



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAIBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
COORDENAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

CARLOS ROBERTO SILVA DE SENA

**INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA: Ações de enfrentamento à crackolândia em
João Pessoa com a participação da Unidade de Polícia Ostensiva da Polícia
Militar/PB e grupos da Sociedade Civil Organizada**

JOÃO PESSOA – PB

MAIO/2019

CARLOS ROBERTO SILVA DE SENA

INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA: Ações de enfrentamento à crackolândia em João Pessoa com a participação da Unidade de Polícia Ostensiva da Polícia Militar/PB e grupos da Sociedade Civil Organizada

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em Administração, da Universidade Federal da Paraíba, como requisito obrigatório para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Área de Concentração: Administração Pública.

Orientador: Prof. Jorge de Oliveira Gomes, MSc.

JOÃO PESSOA – PB

MAIO/2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

S474i Sena, Carlos Roberto Silva de.

INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA: Ações de enfrentamento à
cracolândia em João Pessoa com a participação da Unidade de Polícia
Ostensiva da Polícia Militar/PB e grupos da Sociedade Civil Organizada /
Carlos Roberto Silva de Sena. – João Pessoa, 2019.
76f.: il.

Orientador(a): Profº Msc. Jorge de Oliveira Gomes.
Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) – UFPB/CCSA.

1. Administração Pública. 2. Segurança Pública. 3. Cracolândia. 4.
Polícia Militar da Paraíba. I. Título.

UFPB/CCSA/BS

CDU:658(043.2)

CARLOS ROBERTO SILVA DE SENA

**INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA: Ações de enfrentamento à crackolândia em
João Pessoa com a participação da Unidade de Polícia Ostensiva da Polícia
Militar/PB e grupos da Sociedade Civil Organizada**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração, da Universidade Federal da Paraíba, como requisito obrigatório para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof.. Jorge de Oliveira Gomes, MSc – Orientador
Universidade Federal da Paraíba – UFPB

Prof..Miguel Maurício Isoni, Dr – Examinador
Universidade Federal da Paraíba – UFPB

**JOÃO PESSOA – PB
MAIO/2019**

Dedico este trabalho a todas as pessoas que se entregam ao mundo sombrio das drogas e necessitam de apoio para retornar a condição de ser humano com dignidade e condições de retomada do destino de suas vidas.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, especialmente, a Deus, por ser efetivo em minha vida, dono do meu destino, por nos dar força em busca de um mundo melhor a cada amanhecer, e coragem para questionar realidades e propor, sempre, um novo mundo de possibilidades;

À minha mãe Dinalva Silvade Sena, exemplo em minha vida de persistência, trabalho e honestidade, bem como nunca desistir de sonhos, pelos valores a mim apresentados, pelas palavras de incentivo e aos meus irmãos, filhos e sobrinhos que são fontes de motivação;

Ao professor Jorge de Oliveira Gomes, pela paciência na orientação e pelo incentivo para tornar possível a conclusão desta monografia;

Aos Coordenadores, funcionários Técnicos Administrativos e demais servidores da Coordenação do Curso de Graduação em Administração, pelo convívio, apoio, compreensão e amizade dispensada;

A todos os professores do curso, que foram tão importantes em minha vida acadêmica e no desenvolvimento desta monografia;

Ao professor Miguel Maurício Isoni, membro da banca de avaliação deste trabalho pelo aceite e pelas sugestões;

Aos amigos construídos ao longo do curso e que levamos pela vida, em especial Thelma Ferreira, Arthur Sarmiento, Sinara Pontes e Samara Gomes pelo incentivo e apoio para conseguirmos chegar ao fim deste curso;

Aos servos de Deus, *Filhos da Misericórdia*, que realizam um trabalho essencial aos irmãos de rua.

*“Concedei-nos Senhor, a Serenidade
necessária para aceitar as coisas que não
podemos modificar, coragem para
modificar aquelas que podemos
e sabedoria para reconhecer a diferença.”*

(Reinhold Niebuhr)

SENA, Carlos Roberto Silva de. **INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA: Ações de enfrentamento à crackolândia em João Pessoa com a participação da Unidade de Polícia Ostensiva da Polícia Militar/PB e grupos da Sociedade Civil Organizada.** Orientador: Prof. Msc. Jorge de Oliveira Gomes, João Pessoa: UFPB/DA, 2019. 76p. Trabalho de Conclusão de Curso. (Bacharelado em Administração).

RESUMO

A Polícia Militar da Paraíba, através do Quartel do 1º Batalhão da Polícia Militar situado no Centro de João Pessoa é responsável pelo policiamento preventivo nessa área e, bem como, em toda a Zona Norte da capital. Tendo como principal objetivo, comparar as taxas de crimes violentos antes e depois da implantação da UPO-Recomeçar, no âmbito da região central de João Pessoa compreendida entre as Ruas Duarte Lima, Olímpio Pessoa de Arruda, Irineu Pinto e Arnaldo Coutinho, no bairro do Varadouro. Esse trabalho pode ser caracterizado como sendo um estudo de caso, do tipo pesquisa participante, de caráter quantitativo, qualitativo e descritivo, que ocorreu por meio de uma pesquisa bibliográfica alinhada à pesquisa documental, tendo instrumentos de coleta de dados questionários semiestruturados aplicados com os atores envolvidos no enfrentamento ao crack. O Ciclo PDCA aplicado na Administração Pública, mais precisamente em relação à Segurança Pública também é abordado nesse estudo, cujas ocorrências policiais mensuradas nessa pesquisa foram repassadas pela CIOP-PB, através de denunciante dos crimes pelo número de telefone 190, especificadas no triênio: 2016, 2017 e 2018. A partir da análise dos resultados, pode-se concluir que a instalação da UPO-Recomeçar representa um divisor de águas em relação à criminalidade na antiga crackolândia, região do Varadouro, no Centro Histórico da capital paraibana, pois é notória redução dos crimes registrados pelo CIOP-PB.

Palavras-chave: Administração Pública. Segurança pública. Crackolândia. Crimes violentos. Polícia Militar da Paraíba.

ABSTRACT

The Military Police of Paraíba, through the 1st Battalion of the Military Police located in the Center of João Pessoa is responsible for preventive policing in this area and, as well, throughout the North Zone of the capital. The main objective of this study was to compare violent crimes rates before and after *UPO-Recomeçar* implantation in the central region of João Pessoa between Duarte Lima, Olímpio Pessoa de Arruda, Irineu Pinto and Arnaldo Coutinho Streets in the neighborhood of the Varadouro. This work can be characterized as a case study, of the participatory research type, of a qualitative and descriptive character, that occurred through a bibliographical research aligned to the documentary research, having as method the PDCA Cycle applied in the Public Administration, more precisely in relation to Public Security. The occurrences measured in this research were passed on by the CIOP-PB, whose whistleblowers registered the crimes through the telephone number 190, specified in the triennium: 2016, 2017 and 2018. Based on the analysis of the results, it can be concluded that the *UPO-Recomeçar* represents a watershed in relation to criminality in the old *cracolândia*, Varadouro region, in the Historical Center of the capital of Paraíba, as it is a notable reduction of the crimes registered by the CIOP-PB.

Keywords: *Cracolândia*. Military Police of Paraíba. Public administration. Public security. Violent crimes.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Evolução do termo gestão pública	18
Figura 2: Ciclo PDCA e suas quatro fases	24
Figura 3: Campo empírico de pesquisa	27
Figura 4: Brasões da PMPB e do 1º BPM e do CIOP	27
Figura 5: A cracolândia em pleno funcionamento (2015)	44
Figura 6: A proximidade da cracolândia com o comando do 1º BPM	45
Figura 7: Consumo e tráfico de drogas na cracolândia (2015)	46
Figura 8: Ação conjunta do 1º BPM com a pastoral <i>Filhos da Misericórdia</i> (2017) ..	47
Figura 9: Início da ocupação da UPO-Recomeçar na cracolândia (2017)	48
Figura 10: Instalação da UPO-Recomeçar na cracolândia (2017)	48

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Reduções anuais CVLI em João Pessoa	41
Gráfico 2: Taxas de CVP em João Pessoa (2015, 2016, 2017)	42
Gráfico 3: Taxas de CVP: Roubo à Transeunte	42
Gráfico 4: Comparativo dos dados CIOP-PB sobre furto (2016, 2017 e 2018)	50
Gráfico 5: Comparativo dos dados CIOP-PB sobre roubos (2016, 2017 e 2018) ...	51
Gráfico 6: Comparativo dos dados CIOP-PB sobre outros crimes (2016, 2017 e 2018)	52

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Informações socioeconômica dos policiais militares (n=12)	53
Tabela 2: Informações socioeconômicas dos Filhos da Misericórdia (n=4)	55
Tabela 3: Informações socioeconômicas dos moradores (n=8)	56

LISTA DE SIGLAS

BPM	Batalhão da Polícia Militar
CF	Constituição Federal
CIOP	Centro Integrado de Operações
CVP	Crimes Violentos Patrimoniais
CVLI	Crimes Violentos Letais Intencionais
IST	Infecções Sexualmente Transmissíveis
PB	Paraíba
PDCA	<i>Plan, Do, Check, Action</i>
PMPB	Polícia Militar da Paraíba
OMS	Organização Mundial Saúde
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
UPO	Unidade de Polícia Ostensiva

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	DELIMITAÇÃO DO TEMA E PROBLEMATIZAÇÃO	12
1.2	OBJETIVOS	14
1.2.1	Objetivo Geral	14
1.2.2	Objetivos Específicos	15
1.3	JUSTIFICATIVA	15
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO	16
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1	DA ADMINISTRAÇÃO À GESTÃO PÚBLICA: trajetória evolutiva no Brasil	17
2.1.1	Administração Pública Patrimonialista	17
2.1.2	Administração pública Burocrática	18
2.1.3	Administração Pública Gerencial	18
2.2	PROCESSOS FUNDAMENTAIS DA GESTÃO PÚBLICA: planejamento, organização, liderança e controle	19
2.3	DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS NO BRASIL: direta e indireta	20
2.3.1	Da organização privada às Organizações Não Governamentais (ONG)	21
2.4	PRINCÍPIOS DA GESTÃO PÚBLICA: constitucionais e supraprincípios	22
2.5	SISTEMA DE GESTÃO E TOMADA DE DECISÃO	22
2.5.1	Ciclo PDCA como ferramenta de gestão	23
3	METODOLOGIA	26
3.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	26
3.2	CAMPO EMPÍRICO	26
3.3	UNIVERSO, AMOSTRA E SUJEITOS PARTICIPANTES	28
3.4	INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	28
3.5	ETNOMETODOLOGIA	29
3.6	PERSPECTIVA DE ANÁLISE DOS DADOS	30
4	DO CENÁRIO DE APLICAÇÃO DO ESTUDO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	31
4.1	CENÁRIO E ATORES ENVOLVIDOS COM A UPO-RECOMEÇAR: preâmbulos para discussão dos resultados	31
4.1.1	Órgãos Operativos da Segurança Pública no Brasil	31
4.1.2	Polícia Militar e Direitos Humanos	32
4.1.3	Da Polícia Militar no Brasil e na Paraíba	33
4.1.4	A Polícia Militar e o <i>Espaço Viver Bem</i>	37
4.1.5	Programa <i>Paraíba Unida Pela Paz</i>	38
4.1.6	Dados da Criminalidade em João Pessoa: CVLI e CVP	41
4.2	HISTORICIDADE DA CRACOLÂNDIA PESSOENSE: relato de experiência.	43
4.2.1	Transformação da Cracolândia em Comunidade Recomeçar	46
4.3	ANÁLISE DOS REGISTROS DA CIOP-PB DOS CVLI E CVP: antes e depois da UPO-Recomeçar	49
4.3.1	Análise comparativa dos crimes de furtos	49
4.3.2	Comparação dos crimes de roubos	50

4.3.3 Dos crimes classificados em Armas de fogo, homicídio doloso, lesão corporal e tráfico de drogas	51
4.4 PERCEPÇÃO DOS SUJEITOS PARTICIPANTES: policiais militares, <i>Filhos da Misericórdia</i> e moradores	52
4.4.1 Policiais Militares	53
4.4.2 <i>Filhos da Misericórdia</i>	55
4.4.3 Moradores da localidade	56
4.5 O CICLO PDCA NO ENFRENTAMENTO À CRACOLÂNDIA PESSOENSE ..	57
4.5.1 Fase 1: <i>plan</i> (planejar)	57
4.5.2 Fase 2: <i>do</i> (fazer)	58
4.5.3 Fase 3: <i>check</i> (checar)	58
4.5.4 Fase 4: <i>act</i> (agir, corrigir)	59
4.6 ANÁLISE ETNOMETODOLÓGICA	60
4.7 ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS	62
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
5.1 ATINGIMENTO DOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS	64
5.1.1 Alcance dos objetivos específicos	64
5.1.2 Alcance do objetivo geral	65
5.2 LIMITAÇÕES DO TCC	66
5.3 SUGESTÃO PARA TRABALHOS FUTUROS	67
REFERÊNCIAS	62
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO POLICIAIS MILITARES	72
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO <i>FILHOS DA MISERICÓRDIA</i>	74
APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO MORADORES	76
APÊNDICE D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	77

1 INTRODUÇÃO

1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E PROBLEMATIZAÇÃO

Na contemporaneidade, no mundo compartilhado na internet, na era da Revolução Digital, nos tempos da economia globalizada e política fragmentada, nos tempos do enfraquecimento das instituições em função do crime e da violência urbana, os contextos sociomidiáticos pautados nas relações sociais vigentes têm orientado a humanidade na (re)configuração do seu modo de pensar e agir em virtude dos efeitos negativos da modernidade.

Nesse sentido, na seara da Administração e, bem como da Gestão Pública, a ocupação dos espaços públicos pela população para a prática de atividades saudáveis, tais como: esporte, cultura, comércio e lazer representa um aspecto positivo à interação social, com ênfase na preservação da estrutura física das áreas destinadas ao convívio social, elevar a sensação de segurança pública, estimulando a economia local e a geração de renda, pois, a aglomeração de pessoas propicia a atividade empreendedora da comunidade local, principalmente através da comercialização de produtos alimentícios.

Segundo apontamentos sociológicos e históricos, a ineficiência do poder público em ocupar o território urbano, propicia o surgimento de áreas de risco, vulnerabilidade, criminalidade, tráfico e uso abusivo de drogas. A ausência do Estado favorece a incidência do fenômeno social denominado de cracolândia – áreas urbana ocupadas por usuários de crack, traficantes e moradores de rua (DALGALARRONDO, 2008).

De acordo com a Constituição Federal (CF) de 1988, em seu Art. 144 elenca que “a Segurança Pública é dever do Estado, direito e responsabilidade de todos” (BRASIL, 1988), sendo exercida com o fim de preservar a ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através de diversos órgãos, tal como as Polícias Militares, em conformidade como o inciso V, do respectivo dispositivo normativo. Ainda de acordo com a Carta Magna, em seu Art. 5, “as polícias militares são responsáveis pela polícia ostensiva e preservação da ordem pública” (BRASIL, 1988).

A Polícia Militar é uma instituição de Estado, permanente e de direito público, destinada a manter a paz pública, segurança individual e coletiva, cabendo-lhe as

funções administrativas ou de segurança, preventiva, garantidora da ordem pública e com a missão de prevenção ao cometimento de fatos que firam ou ponham em risco o ordenamento jurídico e exercem seu caráter repressivo.

Mas, após uma prática delitiva, a Polícia Militar deve ser acionada para que instaure uma ação interventiva em parceria com os demais órgãos do sistema criminal, isto é, a competente ação penal contra autores do fato.

Para efeito de pesquisa, esse Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) tem como objeto de estudo os Crimes Violentos Patrimoniais (CVP) e os Crimes Violentos Letais Intencionais (CVLI) notificados pelo Centro Integrado de Operações (CIOP), através do telefone 190, como sendo ocorrências policiais, no período de 2016 a 2018.

Ou seja, o recorte temporal que compreende o antes, durante e depois da ocupação da antiga cracolândia, através da Unidade de Polícia Ostensiva (UPO) denominada de Recomeçar, que está situada na região central de João Pessoa conhecida por cracolândia, no bairro do Varadouro, mais precisamente no logradouro localizado nas Ruas Duarte Lima, no cruzamento com a Rua Olímpio Pessoa de Arruda, abrangendo o perímetro urbano do centro histórico da capital paraibana, região turística e comercial que está inserida entre as ruas Padre Azevedo, B. Rohan¹, Irineu Pinto e Maciel Pinheiro, incluindo a Rua Arnaldo Coutinho e um trecho da Rua Riachuelo.

A Polícia Militar da Paraíba (PMPB), através do Quartel do 1º Batalhão da Polícia Militar (BPM) situado no Centro de João Pessoa é responsável pelo policiamento preventivo nessa área e, bem como, em toda a Zona Norte da capital. Sempre respeitando seu papel constitucional, a instituição se une à sociedade organizada com o objetivo de extinguir ‘a cidade do crack’ – a cracolândia.

Inicialmente, visando intervir nessa região da cidade que estava sob o comando do tráfico e consumo de crack, optou-se pela criação de uma estrutura organizacional de UPO-Recomeçar, responsável pelas ações preventivas em união com a sociedade civil organizada, através da entidade *Os Filhos da Misericórdia*, ligada à Igreja Católica e à Casa Civil do Governador. A UPO-Recomeçar foi planejada com bases e fundamentos de Administração Pública que estava documentado e regulamentado no programa do Governo do Estado da Paraíba denominado de *Paraíba Unida Pela Paz*, que foi sancionado em 2011, pelo governador Ricardo Coutinho.

¹ A avenida do centro histórico de João Pessoa denominada de Beaurepaire Rohan é conhecida como B. Rohan.

Destarte, a realidade começou a transformar o ambiente e estimular a implementação de ações afirmativas, de forma positiva, com foco em (re)estabelecer a dignidade das pessoas em situação de vulnerabilidade social e criminal, à comunidade e, inclusive, diminuir o índice de violência e criminalidade.

Esse trabalho pode ser caracterizado como sendo um estudo de caso, do tipo pesquisa participante, de caráter quantitativo, qualitativo e descritivo, que ocorreu por meio de uma pesquisa bibliográfica alinhada à pesquisa documental, cujo método de *Plan, Do, Check, Action* (PDCA), denominado de Ciclo PDCA e, de acordo com Marshall Junior *et al.* (2008), representa uma ferramenta gerencial para aprimorar continuamente a Administração, através de quatro etapas integradas: planejamento, execução, verificação e ação corretiva.

Cabe evidenciar que foi necessária, também, a aplicação de três questionários semiestruturados com os Policiais Militares, os moradores e os integrantes dos *Filhos da Misericórdia*, objetivando apreender as percepções desses atores envolvidos no processo de implantação da UPO-Recomeçar na antiga Cracolândia do Varadouro.

A partir desse prisma sociocultural do tema de pesquisa, esse estudo buscou responder ao seguinte questionamento: **A implantação da UPO-Recomeçar do centro histórico de João Pessoa, na antiga cracolândia no bairro do Varadouro, conseguiu reduzir os índices de ocorrências policiais de CVP e CVLI na região das Ruas Duarte Lima, Olímpio Pessoa de Arruda, Irineu Pinto e Arnaldo Coutinho?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar os impactos da participação da PMPB no processo da Implantação da UPO-Recomeçar na visão dos atores envolvidos: Sociedade Civil Organizada; Policiais e Moradores da região.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Identificar os atores envolvidos no processo de enfrentamento à formação da cracolândia no bairro do Varadouro, em João Pessoa;
2. Descrever as parcerias públicas, privadas e/ou terceiro setor que integrem à PMPB, através da UPO–Recomeçar, na busca das soluções do problema denominado de Cracolândia;
3. Apresentar as ações realizadas pelo 1º Batalhão da PMPB no combate e ao enfrentamento do fenômeno social da cracolândia;
4. Comparar as taxas de CVP e CVLI antes e depois da implantação da UPO-Recomeçar, no âmbito da região central de João Pessoa;
5. Analisar o trabalho da PMPB nas soluções dos problemas de Segurança Pública em relação ao objeto de estudo, com ênfase na aplicação do Ciclo PDCA;
6. Apreender as percepções desses atores envolvidos no processo de implantação da UPO-Recomeçar na antiga Cracolândia do Varadouro.

1.3 JUSTIFICATIVA

De acordo com a Organização Mundial Saúde (OMS), a partir de 1988, a saúde pode ser conceituada em cinco pontos: físico, psicológico, social, espiritual e ecológico. No mundo contemporâneo a vida em sociedade tem evidenciado os efeitos nocivos nas relações socioculturais da humanidade, desencadeando problemas de saúde na população, tais como: uso de drogas e Infecções Sexualmente Transmissíveis (IST), alimentação desregrada, como também da ociosidade e o sedentarismo.

Inclusive percebe-se o fenômeno do isolamento existencial, decorrente da vida sociomidiática, da violência urbana e da precariedade de alguns espaços públicos urbanos que deveriam estimular a utilização na ordem da interação social, através da interface da cultura, da arte e do lazer. Nessa perspectiva, a saúde integral perpassa por estes cinco aspectos, que podem influenciar mutuamente entre si (DALGALARRONDO, 2008, p. 47).

No cenário contemporâneo, os centros urbanos requer atenção de toda a sociedade civil, principalmente em relação aos aspectos que envolvem criminalidade, violência urbana e uso abusivo de drogas. Nos espaços públicos urbanos essa temática se caracteriza entre os assuntos que mais afetam as relações socioculturais da população. No Brasil, independentemente de ser em grandes ou pequenos centros

urbanos, a criminalidade é uma realidade presente, até mesmo nas zonas rurais (PINTO, PAULO, SILVA, 2012).

Essa pesquisa surgiu da minha inquietação ao longo de vinte e seis anos atuando como policial militar na PMPB, sempre na atividade fim, ou seja, nas ruas combatendo a criminalidade, especialmente nos últimos dez anos. A instalação de uma área denominada Cracolândia, termo conhecido nacionalmente pelo grave problema estabelecido na cidade de São Paulo. Mas, isto era distante, pois o problema era de São Paulo!

No entanto, o problema estava também concretizado na capital paraibana, João Pessoa, mais precisamente no Varadouro, a poucos metros do Comando Geral da Polícia Militar, do comando do 1º BPM, da antiga Central de Polícia Civil e ainda dos poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, bem como em meio aos cidadãos em suas vidas cotidianas: comércio, transeuntes e famílias.

Portanto, esse estudo tem a justificativa em ser realizado no Curso de Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba, pois as taxas de CVP e CVLI antes e depois da implantação da UPO-Recomeçar são de suma relevância à Administração Pública e, bem como, à sociedade civil. Pois enaltece o papel dos atores envolvidos no processo de enfrentamento ao tráfico e uso abusivo de crack e, principalmente, à formação de zonas conhecidas por cracolândias, encontra-se em conformidade com a área de concentração de Administração Pública.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Para uma melhor visualização do leitor, esse estudo está dividido em cinco partes. A primeira seção apresenta as considerações iniciais. A segunda parte trata da Fundamentação Teórica. A terceira seção descreve a metodologia da pesquisa. A quarta parte apresenta os resultados e a discussão. E, por fim, a quinta seção diz respeito às considerações finais.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 DA ADMINISTRAÇÃO À GESTÃO PÚBLICA: trajetória evolutiva no Brasil

Gestão Pública é um conceito que tem significados variados, nesse sentido, observa-se que desde os anos 1990, vem sendo utilizado em substituição à administração pública. Mas, em geral, Gestão Pública representa uma natureza mais atualizada da Administração Pública tradicional, em virtude de adotar ferramentas da gestão do mundo dos negócios na esfera pública.

Historicamente, a trajetória evolutiva conceitual de Gestão Pública tem seu alicerce etimológico no conceito de Administração Pública e, paulatinamente, tem aperfeiçoado os serviços prestados pelo Estado à população, com novas situações, deficiências e necessidades, isto é, buscando garantir o melhor para a sociedade.

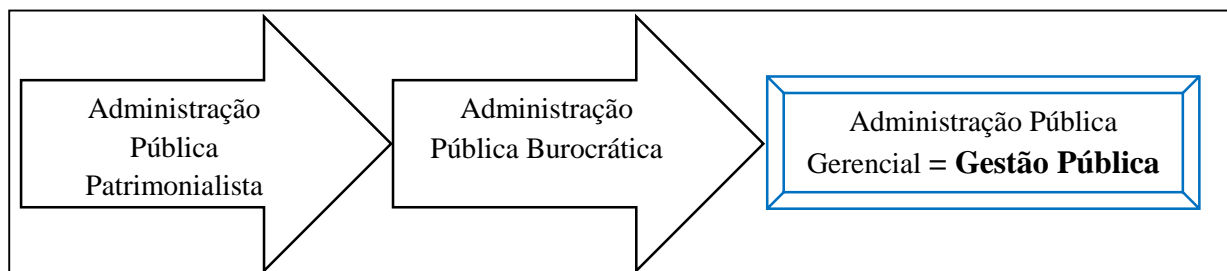


Figura 1: Evolução do termo gestão pública
Fonte: Elaborada pelo autor, 2018.

2.1.1 Administração Pública Patrimonialista

Nesse modelo os governantes consideravam o Estado como seu patrimônio e os governados deveriam trabalhar para satisfazer as necessidades estatais. Como consequência desse pensamento, havia uma total confusão entre o que era público e o que era privado. Os servidores públicos eram indicados pelos governantes, o que acarretava em troca de favores, o clientelismo, o nepotismo e a corrupção.

Isto é, não havia distinção de bens públicos e privados, pois tudo era determinado como sendo estatal e, por isso, a figura da autoridade detinha livremente os bens sem prestar contas aos administrados. Esse modelo de Administração Pública vigorou no Brasil desde o período colonial, estendendo-se até a década de 1930, originando no modelo burocrático.

2.1.2 Administração pública burocrática

A Administração Pública burocrática teve início no Brasil a partir de 1936, houve a separação do que era público e do que era privado. O Estado assumiu a responsabilidade pela defesa dos direitos sociais, com o objetivo de combater a corrupção e o nepotismo que permeavam o modelo patrimonialista.

Entretanto, os esforços de afastar da administração os vícios, as fraudes e a corrupção vivida no modelo patrimonialista, através de controles excessivos dos procedimentos e atos administrativos. Mas, não corresponderam ao esperado, não trouxeram rapidez, qualidade e custo baixo para os serviços prestados ao público.

Em vez disso, a Administração Pública tornou-se rígida, engessada pouco eficiente e, por não atender aos anseios sociais, o modelo burocrático teve curta duração no Brasil, sendo substituído pelo modelo gerencial.

2.1.3 Administração Pública Gerencial

A Administração Pública gerencial é um modelo de administração presente no Brasil desde o final século XX, apresentando-se como objetivo central na flexibilidade no mecanismo de controle dos procedimentos e atos administrativos, concentrando-se na eficiência e qualidade na prestação dos serviços públicos e na redução de custos. Suprindo, assim, as carências do modelo burocrático e, além disso, o modelo gerencial propõe mudanças nas estruturas organizacionais, tornando essenciais a descentralização dos serviços públicos e a redução dos níveis hierárquicos. Os resultados da ação do Estado estão voltados ao atendimento das necessidades do cidadão (REK, 2015).

A partir do modelo gerencial, verificou-se a necessidade de uma Administração Pública eficaz, eficiente, transparente, democrática e participativa, focada no planejamento estratégico das ações desenvolvidas pelo poder público, favorecendo os debates públicos com a sociedade civil, visando garantir que se façam valer os direitos da coletividade. À nova Administração Pública, deu-se o nome de Gestão Pública.

É importante ressaltar que, em termos acadêmicos, a Gestão Pública não é ainda uma disciplina consolidada e nem dispõe de um corpo teórico bem delimitado. Nesse âmbito, colocam-se diferentes enfoques e preocupações em torno da temática,

objetivando entender o formato da relação Estado-sociedade, os mecanismos de definição dos objetivos do governo e, até mesmo, as preocupações mais instrumentais.

Além disso, configura-se como uma mescla de preocupações políticas e teóricas, tornando-se difícil distinguir onde acaba seu caráter instrumental e onde começa sua dimensão analítica. “É, ao mesmo tempo, um espaço de reflexão sobre a Administração Pública e um marco para o desenvolvimento de ferramentas que permitam melhorar ou facilitar o cotidiano da ação governamental” (BRUGUÉ; SUBIRATS, 1996, p. 17).

2.2 PROCESSOS FUNDAMENTAIS DA GESTÃO PÚBLICA: planejamento, organização, liderança e controle

Em relação aos processos fundamentais da Gestão Pública, segundo Stoner (1999, p. 7), no tocante à Administração, verifica-se que diz respeito ao processo de “planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos”.

Corroborando com esse posicionamento, para Chiavenato (2000, p. 5), a partir do conceito de Stoner (1999), “a Administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos a fim de alcançar objetivos”. Não obstante desses conceitos, a gestão pública apresenta seus processos fundamentais através da integração entre as quatro funções ou processos que a compõem:

O planejamento é uma ferramenta indispensável e necessária à realização e concretização dos objetivos propostos e uma das melhores maneiras de se introduzir deliberadamente mudanças e inovações dentro de uma organização. Planejar é o primeiro passo do Processo de Administrar, é pensar antes de agir ou preparar as maneiras mais adequadas para a ação. Dessa forma objetiva-se o melhor caminho para se atingir os resultados esperados.

Planejar significa que os administradores pensam antecipadamente em seus objetivos e ações, e que seus atos são baseados em algum método, plano ou lógica, e não em palpites. São os planos que dão à organização seus objetivos e que definem o melhor procedimento para alcançá-los (STONER, 1999, p.5).

O planejamento é considerado a principal função da administração, tanto que está presente em toda legislação que rege a gestão pública. Segundo destaca a Lei Complementar Federal n.º 101/2000, o Art. 165 da Constituição Federal (CF) de 1988, estabelece as leis que regulamentam o planejamento e o orçamento dos entes públicos federal, estaduais e municipais através do Plano Plurianual (PPA); a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO); e a Lei Orçamentária Anual (LOA).

Ainda de acordo com a CF (1988), além da União, todos os Estados, o Distrito Federal e os Municípios devem ter seus próprios PPA, LDO e LOA. No âmbito de cada ente federado, essas leis constituem etapas distintas, porém integradas, de forma que permitam um planejamento estrutural das ações governamentais.

A organização consiste em procurar a melhor forma para executar o que foi planejado. Nesse momento é importante a eficiência das operações. Para Stoner (1999) organizar é o processo de arrumar e alocar o trabalho, a autoridade e os recursos entre os membros de uma organização, de modo que eles possam alcançar eficientemente os objetivos da mesma. Nesse sentido as organizações podem ser divididas em pública, privada, mista e não governamental.

A função direção, também chamada de execução ou liderança, tem a finalidade de designar pessoas e coordenar esforços, orientando, liderando e motivando para a execução do planejamento. É a função mais difícil de definir, devido sua complexidade e variedade de conceitos.

Controlar é saber se o que foi planejado e organizado está dando os resultados esperados, é medir o sucesso ou insucesso de todo o processo administrativo. É fundamental o controle para garantir a eficiência e eficácia da Administração.

Sobre a finalidade do Controle, Stoner (1999, p.7) diz que: "Através da função de controlar, o administrador mantém a organização no caminho escolhido". De maneira semelhante, Chiavenato (2000) fala que a finalidade do controle é assegurar que os resultados do que foi planejado, organizado e dirigido se ajustem tanto quanto possível aos objetivos previamente estabelecidos.

2.3 DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS NO BRASIL: direta e indireta

As organizações públicas são mantidas pelo poder público, isto é, por todos os níveis de Governo Federal, Estadual ou Municipal, em vista às necessidades e ao bem-

estar público. Comumente denominada de “primeiro setor”, as organizações públicas são responsáveis pelas questões sociais, sendo dividida em direta e indireta.

As organizações públicas de natureza direta são formadas por serviços que estão integrados e relacionados ao âmbito federal, estadual ou municipal, sendo representadas pela União, Estados, Prefeituras, Câmaras Legislativas, Judiciário Federal e Estadual, cuja hierarquia organizacional tem relações de subordinação e coordenação.

Por sua vez, as organizações públicas indiretas são caracterizadas como serviço público ou de interesse público, que foi criada ou autorizada por lei, devido ao aumento da atuação do Estado, pela qual as atividades serão cumpridas por outras pessoas jurídicas para proporcionar a concretização dos fins administrativos do Estado.

As organizações públicas indiretas são constituídas por autarquias, fundações públicas, empresas públicas e também sociedades de economia mista. Contudo, não existe hierarquia organizacional, mas ocorre a vinculação à organização pública direta que exerce controle ou supervisão à indireta em relação ao cumprimento da sua finalidade específica em lei.

2.3.1 Da organização privada às Organizações Não Governamentais (ONG)

As organizações privadas são mantidas por pessoas, sócias da organização, nas quais um grupo exerce os direitos e benefícios de propriedade em favor próprio. É denominada de “segundo setor”, pois é responsável pelas questões individuais. Já a organização mista apresenta os esforços públicos combinados com os privados.

Por outro lado, o “terceiro setor”, isto é, ONG e Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) encontram-se inseridas as entidades nãogovernamentais e não lucrativas.

A ideia vinculada ao termo terceiro setor inclui amplos aspectos das instituições filantrópicas dedicadas à prestação de serviços nas áreas de saúde, educação e bem-estar social, bem como as organizações voltadas para a defesa dos direitos de grupos específicos da população, como as mulheres, negros e povos indígenas, ou de proteção ao meio ambiente, promoção do esporte, da cultura e do lazer (FERREIRA, 2006).

Essas organizações correspondem àquelas formadas pela sociedade civil, que podem ter ou não fins lucrativos. A organização sem fim lucrativo tem como missão a resolução de problemas da sociedade, sejam eles de caráter econômico, racial ou ambiental, além da reivindicação de direitos, melhoria e fiscalização do poder público.

2.4 PRINCÍPIOS DA GESTÃO PÚBLICA: constitucionais e supraprincípios

Segundo *Gestão em Foco* (Vol. XVII) os princípios da gestão pública fundam, solidificam, disciplinam e clareiam os objetivos dessa gestão. Nesse sentido, verifica-se a existência de os princípios constitucionais e os supraprincípios – pilares para a atuação do gestor público.

A CF (1988), em seu Art. 37, determina que a Administração Pública direta ou indireta, de qualquer dos poderes da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios, obedecerá a cinco princípios: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. Estes princípios se constituem mutuamente e fornecem as diretrizes situadas no sistema que devem ser seguidas por todos os aplicadores das leis.

Por sua vez, em relação aos supraprincípios, isto é, os princípios que não foram expressos na CF (1988), mas que representam os pilares do regime jurídico-administrativo e são norteadores dos demais princípios da gestão pública, de acordo com a doutrina, costuma-se dividir em dois tipos: o princípio da supremacia do interesse público e o princípio da indisponibilidade do interesse público.

2.5 SISTEMA DE GESTÃO E TOMADA DE DECISÃO

O sistema de gestão representa uma série integrada de missão, princípios, conceitos, valores, processos gerenciais e operacionais que visam especificar os objetivos, as ameaças e as oportunidades, buscando avaliar as vantagens e desvantagens, qualidades e defeitos, pontos fortes e fracos e, principalmente, auxiliar no processo de tomada de decisões.

Contudo, dentre as fases de um sistema de gestão, o planejamento é de suma importância, pois antecipa o contexto decisório. Isto é, diz respeito ao ciclo de decisão e costuma ser delineado em momentos:

As diversas áreas de atividades da empresa necessitam serem realimentadas por: decisão, implementação, avaliação e recomendação, resultando pontos a serem observados, quando da formulação de novo planejamento (ACKOFF, 1982, p. 69).

Nesse sentido, de acordo com a literatura, verifica-se que dentre as múltiplas ferramentas de gestão, para efeito de pesquisa, esse estudo privilegia o método PDCA, em virtude de contribuir com o constante aperfeiçoamento do sistema de gestão e, principalmente, favorecer positivamente no processo de tomada de decisões e contribuir com a eficácia na execução das metas estabelecidas e no cumprimento da sua missão.

2.5.1 Ciclo PDCA como ferramenta de gestão

O Ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act* – Planejar, Executar, Verificar, Agir), ciclo de Deming ou ciclo de Shewhart, representam os termos comumente utilizados para designar uma mesma ferramenta de gestão, desenvolvida inicialmente por Walter Shewhart em 1930, tornando-se amplamente conhecida a partir dos anos 1950 através dos trabalhos de Edwards Deming.

O Ciclo PDCA tem como objetivo exercer o controle dos processos, podendo ser usado de forma contínua para seu gerenciamento em uma organização, por meio do estabelecimento de uma diretriz de controle (planejamento da qualidade), do monitoramento do nível de controle a partir de padrões e da manutenção da diretriz atualizada, resguardando as necessidades do público alvo (PACHECO et al., 2012).

O ciclo PDCA pode ser compreendido como sendo uma ferramenta de qualidade que facilita a tomada de decisões, visando garantir o alcance das metas necessárias à sobrevivência das empresas.

Para uma melhor visualização do Ciclo PDCA e suas respectivas fases, elaborou-se a Figura 2:

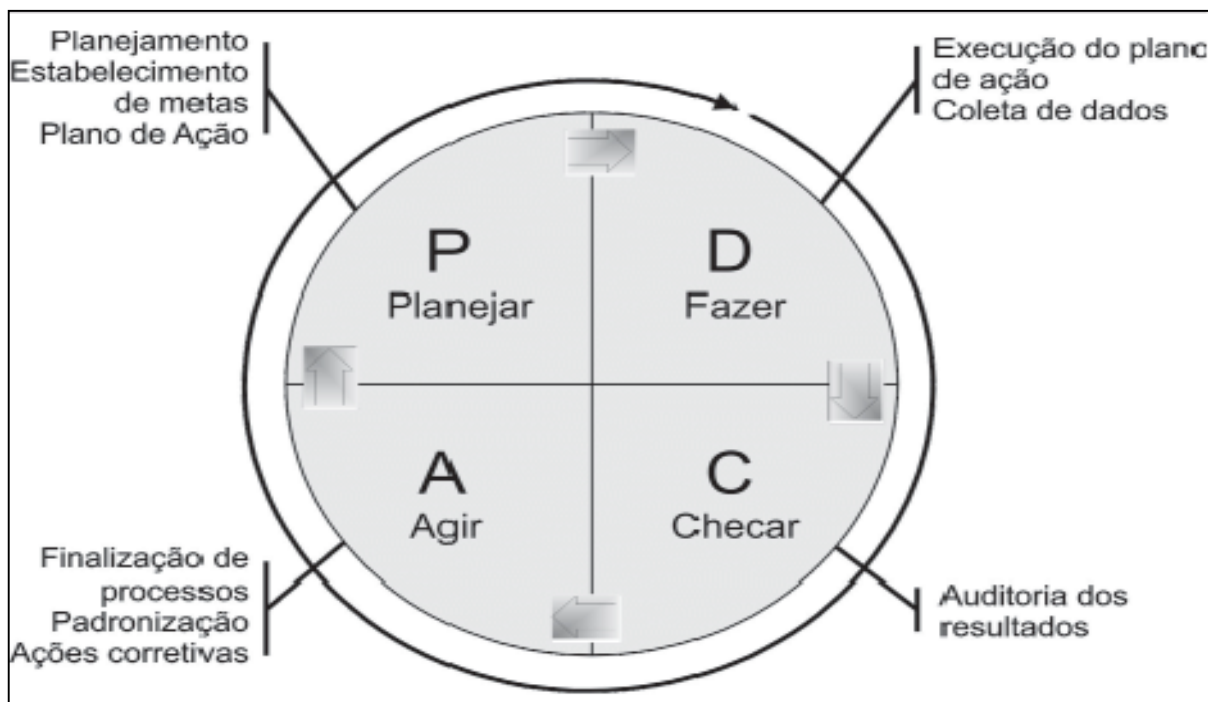


Figura 2: Ciclo PDCA e suas quatro fases

Fonte: <https://www.researchgate.net/figure/FIGURA-2-O-ciclo-PDCA_fig2_240972915>

De acordo com a Figura 2, em relação ao conceito de PDCA, embora simples na teoria, vale destacar que representa um avanço para o planejamento eficaz, inclusive à Administração Pública, cujo ciclo é composto por 4 fases:

FASE 1 - P, de Plan – Planejar – estabelecer os objetivos e processos necessários para fornecer resultados de acordo com os requisitos e políticas pré-determinados. O planejamento começa pela análise do processo. Várias atividades são realizadas para fazermos uma análise eficaz: Levantamento de fatos; Levantamento de dados; Elaboração do fluxo do processo; Identificação dos itens de controle; Elaboração de uma análise de causa e efeito; Colocação dos dados sobre os itens de controle; Análise dos dados; Estabelecimento dos objetivos. A partir daí, é possível iniciar a elaboração de procedimentos que garantirão a execução dos processos de forma eficiente e eficaz.

FASE 2 - D, de Do – Fazer, executar – implementar as ações necessárias. Nesta fase, colocam-se em prática o que os procedimentos determinam, nesse momento, para se atingir os objetivos de forma eficaz, é preciso que as pessoas envolvidas sejam competentes, para isso, o treinamento será um ponto primordial para que os envolvidos possam executar as atividades planejadas de maneira eficaz.

FASE 3 - C, de Check – Checar, verificar – monitorar e medir os processos e produtos em relação às políticas, aos objetivos e aos requisitos estabelecidos e relatar os resultados. Nesta fase verifica-se se os procedimentos foram claramente entendidos e se estão sendo corretamente executados. Esta verificação deve ser contínua e pode ser efetuada tanto através de sua observação, quanto através do monitoramento dos índices de qualidade e produtividade. As auditorias internas de qualidade também são uma excelente ferramenta de verificação.

FASE 4 - A, de Act – Agir – executar ações para promover continuamente a melhoria dos processos (SEBRAE, 2018, p. 65, grifos nosso).

Se durante a checagem ou verificação for encontrada alguma anormalidade, este será o momento de agir corretivamente, atacando as causas que impediram que o procedimento fosse executado conforme planejado. Assim que elas forem localizadas, as contramedidas deverão ser adotadas, isto é, as ações que vão evitar que o erro ocorra novamente. Em alguns casos, essas medidas podem virar normas, novos procedimentos, padrões, entre outros.

O Ciclo PDCA pode ser utilizado na realização de toda e qualquer atividade da organização, sendo ideal que todos da organização utilizem esta ferramenta de gestão no dia a dia de suas atividades, pois se trata de um ciclo para análise e melhoria contínua dos processos organizacionais (SEBRAE, 2018).

3 METODOLOGIA

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Essa pesquisa pode ser caracterizada como sendo quantitativa, qualitativa e descritiva. Os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados em gráficos ou tabelas. Segundo Fonseca (2002), esclarece que a pesquisa quantitativa se centra na objetividade e, influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros.

A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenómeno, as relações entre variáveis, etc. “A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente” (FONSECA, 2002, p. 20). No âmbito académico, observa-se que as pesquisas qualitativas podem ser definidas quando:

O cientista é ao mesmo tempo o sujeito e o objeto de suas pesquisas. O desenvolvimento da pesquisa é imprevisível. O conhecimento do pesquisador é parcial e limitado. O objetivo da amostra é de produzir informações aprofundadas e ilustrativas: seja ela pequena ou grande, o que importa é que ela seja capaz de produzir novas informações (DESLAURIERS; KÉRISIT, 2008, p. 58).

Segundo Oliveira (1997, p. 117) esse tipo de pesquisa propicia “ao pesquisador a obtenção de uma melhor compreensão do comportamento de diversos fatores e elementos que influenciam determinado fenómeno”. De acordo com Gil (2002), uma pesquisa de carácter descritivo tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenómeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.

3.2 CAMPO EMPÍRICO

O Quartel do 1º BPM está localizado na Praça Pedro Américo, no Varadouro, em João Pessoa-PB, bem próximo à UPO–Recomeçar, sendo o órgão responsável pela área do Centro da capital paraibana e no enfrentamento à cracolândia no centro histórico.

O campo empírico dessa pesquisa está situado na região central do Varadouro, mais precisamente nas Ruas Duarte Lima, Olímpio Pessoa de Arruda, Irineu Pinto e Arnaldo Coutinho, bem como um trecho da Rua Riachuelo. Portanto, o ambiente de pesquisa está inserido no centro histórico da capital paraibana, região turística e comercial entre as ruas Padre Azevedo, B. Rohan e Maciel Pinheiro.

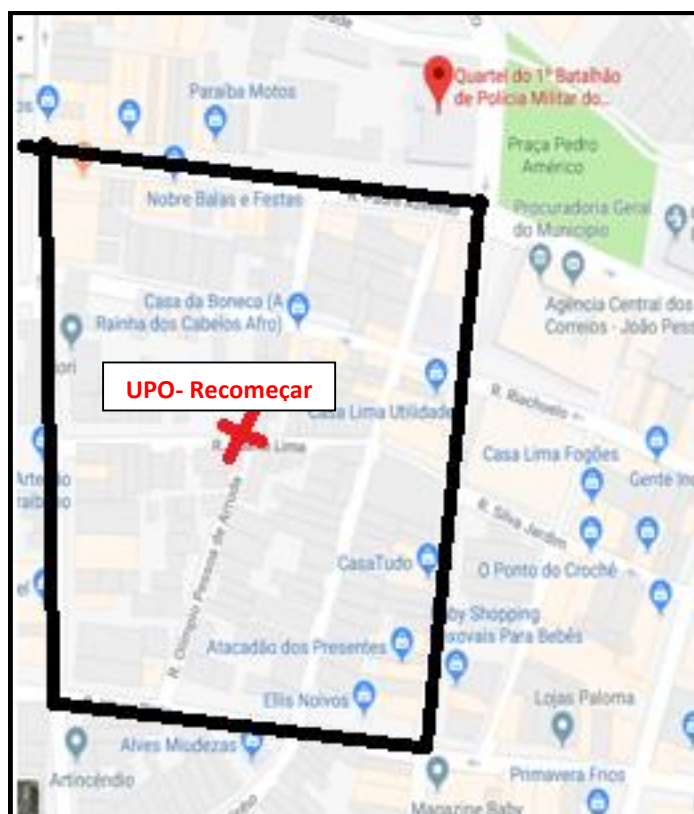


Figura 3: Campo empírico de pesquisa
Fonte: Google Maps, 2019



Figura 4: Brasões da PMPB e do 1º BPM e do CIOP
Fonte: Portal eletrônico da PMBP, 2019

O CIOP-PB recebe ligações telefônicas através do número 190, fazendo o atendimento à população. Para efeito de pesquisa, as ocorrências são limitadas às Ruas Duarte Lima, Olímpio Pessoa de Arruda, Irineu Pinto e Arnaldo Coutinho.

3.3 UNIVERSO, AMOSTRA E SUJEITOS PARTICIPANTES

Quanto aos objetivos, o universo dessa pesquisa é dividido em dois grupos: os índices de CVLI e CVP e os atores envolvidos no processo de ocupação e enfrentamento à antiga cracolândia do Varadouro – policiais militares, *Filhos da Misericórdia* e moradores da localidade.

Por sua vez, a amostra é composta pelos dados disponibilizados pelo CIOP-PB no período de 2016 a 2018, por abranger um ano antes e um ano depois da implantação da UPO-Recomeçar em João Pessoa no ano de 2017.

Enquanto que os sujeitos participantes correspondem aos 12 policiais militares, aos quatro integrantes dos *Filhos da Misericórdia* e aos oito moradores da localidade que responderam aos questionários semiestruturados e que assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), cujo somatório é composto por 24 respondentes.

3.4 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Os instrumentos de coleta dos dados com os sujeitos participantes foram três questionários estruturados e a observação direta qualitativa. O questionário aplicado com os Policiais Militares contém 20 questões, sendo três abertas e 17 fechadas (Apêndice A); o questionário aplicado com os integrantes dos *Filhos da Misericórdia* com 16 questões, cinco abertas e 11 fechadas (Apêndice B); o questionário aplicado com os moradores tem 13 questões, três abertas e 10 fechadas.

A observação direta qualitativa é um método de coleta de dados que objetiva “descrever comunidades, contextos ou ambientes, e as atividades que se desenvolvem neles, as pessoas que participam em tais atividades e os significados das atividades” (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006, p. 383).

Nesse sentido, em relação à observação do processo de implantação da UPO-Recomeçar, vale destacar que sou o Comandante do 1º BPM e minha patente é de Coronel, por isso sou o responsável pelo policiamento da área, participando à frente

dessa operação da Polícia Militar, desde o planejamento até o presente momento, final de 2018. Nesse período, a partir do cotidiano laboral *in loco* foi possível complementar os dados construídos com a aplicação dos questionários, objetivando ter uma melhor compreensão da percepção dos atores envolvidos em relação à implantação da UPO-Recomeçar e sua conexão com os índices de CVLI e CVP na localidade.

3.5 ETNOMETODOLOGIA

Para Coulon (1995, p.30):

A etnometodologia é a pesquisa empírica dos métodos que os indivíduos utilizam para dar sentido e ao mesmo tempo realizar as suas ações de todos os dias: comunicar-se, tomar decisões, raciocinar. Para os etnometodólogos, a etnometodologia será, portanto, o estudo dessas atividades cotidianas, quer sejam triviais ou eruditas, considerando que a própria sociologia deve ser considerada como uma atividade prática.

Segundo os princípios dispostos por Coulon (1995), uma pesquisa baseada na etnometodologia torna necessário que o pesquisador seja testemunha do que se dispõe a investigar; caso contrário, os dados coletados por ele para análise serão apenas resquícios da ação de outros atores, o que não trará a amplitude de interação que se julga necessária a uma abordagem pautada na interação de forças de forma adequada.

Esse procedimento é adotar certo estado de espírito, deixarmos-nos penetrar pelo estranhamento das coisas e acontecimentos que nos rodeiam, tentar subtrairmo-nos à força da atitude natural que apresenta uma tendência constante para levar a uma melhor. (COULON, 1995, p. 63),

O termo etnometodologia se refere, nas suas raízes gregas, às estratégias que as pessoas utilizam cotidianamente para viver. Tendo essa referência por norte, a pesquisa etnometodológica visa compreender como as pessoas constroem ou reconstróem a sua realidade social. Para a pesquisa etnometodológica, fenômenos sociais não determinam de fora a conduta humana. A conduta humana é o resultado da interação social que se produz continuamente através da sua prática quotidiana.

Os seres humanos são capazes de ativamente definir e articular procedimentos, de acordo com as circunstâncias e as situações sociais em que estão implicados. A pesquisa etnometodológica analisa deste modo os procedimentos a que os indivíduos recorrem para concretizar as suas ações diárias (FONSECA, 2002, p. 36).

Além disso, metodologicamente, ao servir-se da observação, o participante consegue um acesso direto ao fenômeno que pretende estudar, inserindo-se bem mais perto das realidades cotidianas dos atores do ensino e da aprendizagem. Por isso, a “espionagem” etnográfica é uma possível solução para o problema da posição do observador diante da diversidade dos comportamentos sociais. Permite não só observá-los, mas também descobrir o que dizem os participantes a seu respeito (RIVERO, 2014, online).

A importância da etnometodologia para a presente pesquisa se dá pelo fato de o pesquisador trabalhar na secretaria de estado da saúde, além de ser morador de João Pessoa, que é uma das cidades estudadas.

3.6 PERSPECTIVA DE ANÁLISE DOS DADOS

Os dados disponibilizados pelo CIOP-PB em relação aos CVLI e CVP no campo empírico dessa pesquisa foram analisados em gráficos, através da comparação entre os índices em 2016, 2017 e 2018, isto é, antes da implantação da UPO-Recomeçar em outubro de 2017, e depois de sua estruturação na Rua Duarte de Lima com a Rua Olimpio Pessoa, na região central de João Pessoa, PB.

Por outro lado, os dados disponibilizados pela aplicação dos questionários estão analisados de modo temático, através de quadros e análise temática de Bardin (2006).

4 DO CENÁRIO DE APLICAÇÃO DO ESTUDO À DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 CENÁRIO E ATORES ENVOLVIDOS COM A UPO-RECOMEÇAR: preâmbulos para discussão dos resultados

Sabe-se que a segurança pública é parte essencial na segurança, no bem-estar do ser humano e faz parte do conjunto de direitos fundamentais à vida da pessoa humana e integra o conjunto dos Direitos Humanos.

Segundo Lopes (2006) a Segurança Pública pode ser compreendida como a estabilidade de expectativas com relação à ordem pública englobando o aspecto social-cooperativo. Fundamentada nesta visão a criminologia procura desenvolver o estudo da criminalidade, analisando as políticas públicas e as práticas criminosas tendo por referência o medo, à sensação de insegurança, a instabilidade de expectativas da sociedade.

O fator basilar pelo crescimento vertiginoso da criminalidade no Brasil é justamente a visão ultrapassada sobre crime e criminoso que permeia na sociedade brasileira, sendo necessária uma mudança radical na análise dos fatores intrínsecos ligados diretamente à perturbação da ordem pública (FAORO, 1997).

4.1.1 Órgãos Operativos da Segurança Pública no Brasil

A segurança pública, como dito, é uma das pautas atuais nos discursos e temas discutidos pelos brasileiros. É comum encontrarmos casos de violência atribuída a insegurança pública e nesse contexto recai a culpa e/ou responsabilidade sob os órgãos operativos que em tese são responsáveis pela segurança dos cidadãos.

Na CF (1988) destaca um capítulo aos órgãos responsáveis pela segurança pública, cada um com sua responsabilidade e competências, assim a carta magna, no seu Art. 144 delimitou as atribuições de cada instituição:

Art. 144. A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

I - polícia federal; II - polícia rodoviária federal; III - polícia ferroviária federal; IV - polícias civis; V - polícias militares e corpos de bombeiros militares.

[...]

§5º Às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública; aos corpos de bombeiros militares, além das atribuições definidas em lei, incumbe a execução de atividades de defesa civil.

§6º As polícias militares e corpos de bombeiros militares, forças auxiliares e reserva do Exército, subordinam-se, juntamente com as polícias civis, aos Governadores dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios.

§7º A lei disciplinará a organização e o funcionamento dos órgãos responsáveis pela segurança pública, de maneira a garantir a eficiência de suas atividades.

§8º Os Municípios poderão constituir guardas municipais destinadas à proteção de seus bens, serviços e instalações, conforme dispuser a lei. (BRASIL, 1988).

O § 5º especifica que cabe às Polícias Militares o policiamento ostensivo e preservação da ordem pública, resumidamente, isto é, o papel ostensivo de prevenir a prática de futuras infrações penais.

4.1.2 Polícia Militar e Direitos Humanos

No ano de 1988, foi sancionada a nova Constituição, a qual trazia em seu Artigo 5º Inciso III a seguinte redação “ninguém será submetido a tortura nem a tratamento desumano ou degradante”, o que já havia sido previsto na Declaração Universal dos Direitos Humanos. Além do mais o Estado estava buscando se firmar em enquanto Estado democrático. A esse respeito relata que:

Diante a nova ordem social e político jurídica que se apresentava era preciso mudar totalmente a forma de gerir, transformando o Estado Burocrático e Autoritário em Estado Democrático, mudando a relação do Estado com a sociedade, de modo que o Estado se tornasse receptivo às demandas da sociedade, ao mesmo tempo em que esta fosse participativa, consoante à cidadania democrática (SOUZA, 2015, p. 18)

Sob a óptica da convivência harmoniosa e da vedação a qualquer forma de tratamento desumano, bem como ao desrespeito a dignidade da pessoa humana, segundo a *Declaração Universal dos Direitos Humanos* (1948), na sua essência, apresenta de forma clara a alusão ao bom tratamento do homem para com o homem para que seja evitado “actos de barbárie que revoltam a consciência da humanidade”. Tal visão é vista de forma nítida no Artigo 5º quando diz: Ninguém será submetido à tortura nem a penas ou tratamentos cruéis, desumanos ou degradantes.

Paulatinamente a sociedade vem exigindo uma polícia que verdadeiramente fizesse a diferença entre aqueles que preservam a ordem pública e mantêm a segurança da sociedade dos que praticam barbárie e causam horrores por serem violentos e desumanos (BALESTRERI, 1998).

O anseio da sociedade pelo surgimento de uma polícia mais humanizada ao longo de décadas, na História do Brasil, fez com que a segurança pública, a priori, a nível nacional encontrasse mecanismos estratégicos que pudessem melhor capacitar o policial.

Para isto, fez-se necessário repensar os conteúdos programáticos na formação de policiais, os quais possibilitem o surgimento de policiais com perfis, não somente de garantidor da manutenção da ordem pública, mas da promoção de direitos humanos e da cidadania. Tal afirmação alinha-se ao que diz:

A história, felizmente, concedeu-nos a razão, e hoje praticamente ninguém tem dúvidas a respeito da relevância do papel policial na edificação de uma cultura de direitos humanos. A questão está na agenda das principais organizações de cidadania do país, nos currículos das academias e no Programa Nacional de Direitos Humanos (BALESTRERI, 1998, p. 5).

Na interface entre legislação, criminalidade, repressão, violência e direitos humanos, a Polícia Militar representa a instituição que está diretamente envolvida com o enfrentamento desses problemas sociais e penais, buscando garantir a segurança e a vida da população brasileira, inclusive no tocante às cracolândias.

4.1.3 Da Polícia Militar no Brasil e na Paraíba

No Brasil, a Polícia Militar tem sua origem em 1530, com a chegada de Martin Afonso de Souza, mas essa origem pode ser concebida como uma determinação, em virtude de, também, considerarem que a polícia brasileira teve seu início na Primeira Guarda Militar (FAORO, 1997).

Mas, na literatura, de modo geral, considera-se que a Polícia Civil e a Polícia Militar têm sua origem antes da independência do Brasil (HOLLOWAY, 1997). “A criação da polícia foi marcada por disputas de poder entre lideranças locais e o poder central, como também pelo contexto sociocultural de escravismo” (COSTA, 2004, p. 34).

Com a criação da Intendência-Geral de Polícia da Corte, objetivando a manutenção da ordem, a captura de criminosos e escravos fujões e a investigação de crimes, cujo Intendente-Geral era, também, o Desembargador e, conseqüentemente, os seus poderes eram ampliados: dar ordem de prisão, julgar e punir pessoas que tivessem praticado pequenos crimes.

Com o advento da República em 1889, houve uma reorganização da segurança pública, alterando as relações entre as elites e as classes consideradas subalternas. A abolição da escravidão, também foi um marco histórico que alterou o trabalho policial, visto que o escravo deixou de ser uma preocupação e a polícia passou a centrar seus esforços no controle das classes urbanas. (HOLLOWAY, 1997, p. 156)

Portanto, caberia à polícia controlar a camada populacional que saíram do campo para morarem nas cidades, através de instrumentos de controle que conseguissem exercer o controle das massas.

Durante o golpe de 1930, quando Getúlio Vargas chegou ao poder, surgiu o movimento pela inauguração de uma nova política, baseada na centralização do poder, na figura do governante que guiaria a sociedade. Em 1937, Vargas institui um regime autoritário e centralizado no plano federativo, com a limitação da imprensa e dos atores culturais na produção de uma esquerda. A polícia no regime varguista passa a ter uma função primordial de construção da ordem, controlando inclusive os grupos dissidentes (CARVALHO, 2007, p. 46).

Mas, na concepção de Faoro (1997), o papel de controle da polícia representa uma subordinação ao Presidente da República, e o Exército auxiliava nessa dinâmica. Segundo Carvalho (2007, p. 29), “o golpe militar de 1964, ao extinguir a democracia, estabeleceu um regime autoritário que acabou por restringir a participação política e deu plenos poderes às Forças Armadas”.

Com o fim do Regime Militar, em 1985, inicia-se o processo de redemocratização no Brasil e, em 1987, foi instaurada a Assembleia Nacional Constituinte, servindo de pressuposto à execução da CF (1988), e que trouxe em seu texto uma série de inovações importantes à Segurança Pública. Segundo Carvalho (2007, p. 35), “a polícia brasileira tem como característica principal uma ação repressiva da violência, devendo agir apenas após o delito ser cometido”.

Porém, o contraponto dessa abordagem pode ser representado pela ação da Polícia Comunitária, atuando de maneira preventiva. Dentro da lógica democrática

instaurada no Brasil, após a CF (1988), a Segurança Pública passa ser vista como um meio de acesso à cidadania, dignidade e respeito aos Direitos Humanos.

A Polícia Militar no Brasil tem seu momento de ruptura sociopolítica com a CF (1988), em virtude de definir os direitos e deveres do cidadão brasileiro e dos órgãos de segurança pública, dentre eles a Polícia Militar. Como essa instituição ainda estava ligada ao modelo do exército e estávamos vivendo um processo de redemocratização, fazia-se necessário alterar a Polícia Militar e adequá-la aos novos anseios sociais. (LIMA, 2013, p. 78)

Por sua vez, na concepção de Silva e Vieira (2008, p. 86), o modelo organizacional da “Polícia Militar é idêntico ao do Exército, em virtude de sua divisão em batalhões, companhias e pelotões, o que aproxima a instituição à ideia de combate na guerra”.

No cenário atual, a função da polícia militar vem sendo delineada, sendo assim, com aumento da violência nas capitais e no interior, tem como principal foco o controle da criminalidade.

Em 20 de fevereiro de 1925, através do Decreto n. 1.353, foi criado o Batalhão Policial, em cujo prédio está o 1º BPM. Em relação à PMPB, sua origem foi em 03 de fevereiro de 1832, sob a denominação de Corpo de Guardas Municipais Permanentes da Paraíba, com atuação na cidade da Parahyba, atualmente João Pessoa, que na época tinha um recurso humano de 50 homens.

O prédio do 1º BPM, em 23 de dezembro de 1935, foi denominado de Batalhão de Caçadores, através da Lei n. 37 e, finalmente, recebeu a denominação de 1º BPM em 20 de agosto de 1975, através do decreto n. 6.585. Tendo como missão principal o policiamento ostensivo em toda zona norte de João Pessoa, incluindo o Centro da capital paraibana.

Segundo Lima (2013, p. 38), “por força do dispositivo Constitucional de 1947, a Corporação recebeu a denominação de PMPB, o que em épocas passadas foi denominada de vários termos”. No Art. 2 do *Estatuto dos Policiais Militares* (1977), a corporação está subordinada ao Governador do Estado e, operacionalmente, ao Secretário de Segurança Pública, objetivando a manutenção da ordem pública do Estado e auxílio ao Exército.

A Lei Complementar n. 87, de 02 de dezembro de 2008, em seu Art. 48, declara que os policiais militares encontrar-se-ão em uma das seguintes situações: “Na ativa

e na inatividade, entretanto, neste último há ainda duas classificações que são os da reserva remunerada e os reformados”.

Vale destacar que o *Estatuto dos Policiais Militares* (1977) confere no Art. 3 que os profissionais que atuam nessa instituição, em função da “destinação constitucional da Corporação e, em decorrência das Leis vigentes, constituem uma categoria especial de servidores públicos estadual e são denominados policiais militares”.

O ingresso na Polícia Militar é assegurado a todos os cidadãos, conforme reza o Art. 10 do *Estatuto dos Policiais Militares* (1977), que na sua íntegra redige que: o ingresso na instituição é “facultado a todos os brasileiros, sem distinção de raça ou de crença religiosa, mediante inclusão, matrícula ou nomeação, observadas as condições prescritas em Lei e nos regulamentos da Corporação”.

O policial militar pode passar para a reserva remunerada, ou seja, à inatividade, mediante prestação de serviços por trinta anos, dada a inteligência do Art. 89 do *Estatuto dos Policiais Militares* (1977), ou seja, “a transferência para reserva remunerada, a pedidos será concedida, mediante requerimento à autoridade competente ao policial militar que conte, no mínimo, 30 (trinta) anos de serviço”.

Assim, ao longo do tempo, o conceito de prevenção se aprimora na instituição e toma forma o conceito de Polícia Comunitária, com proximidade mais efetiva da comunidade, como o próprio nome diz. É a polícia preocupada com o próximo na sua mais íntima forma de interação, mostrando que a polícia (policial) é parte integrante da vida social da comunidade e não um braço forte do Estado. A polícia nesse contexto é a sociedade e a sociedade é a polícia, juntos em prol da preservação da ordem pública e de soluções eficazes para os problemas que afligem a segurança pública.

Ademais, como aplicadores da lei, a Polícia cumpre com esse papel de Polícia Comunitária, tal como a Constituição Federal (1988) diz expressamente em seu título I, referindo-se aos direitos do homem fundamenta-se entre outros na cidadania; dignidade da pessoa humana, constituindo ainda como objetivos fundamentais da República a construção de uma sociedade livre, justa e solidária (CF, Art. 3º, I), bem como promover o bem de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação (CF, Art. 3º, IV).

A Polícia Militar, na busca por garantir a ordem pública nas diversas modalidades de policiamento e em consequência da proximidade efetiva com o cidadão, objetiva cumprir seu papel de defensor das garantias constitucionais,

respeitando a dignidade da pessoa humana e com foco no caráter preventivo de suas respectivas ações ligadas à segurança pública.

Assegurar o cumprimento da lei e a manutenção da ordem pública; ir de encontro à perturbação da ordem pública e agir no gerenciamento de situações de alto risco; realizar os serviços de busca e salvamento aéreo, aquático e terrestre; e executar a guarda de estabelecimentos prisionais do estado. Essas atividades exercidas pelo policial militar são de alto risco, pois estão diariamente relacionadas à violência e à brutalidade (COSTA et al., 2007, p. 54).

A atuação do policial militar está relacionada com características profissionais que gera sobrecarga física e emocional na corporação, como também “a pressão da sociedade que clama por eficiência a todo o momento, afeta a saúde, gera desgastes, insatisfação e provoca estresse e sofrimento psíquico” (LIPP, 2009, p. 595).

Portanto, a profissão de policial militar da ativa representa uma das atividades das mais propensas ao estresse, juntamente com os professores e profissionais da saúde. Isto é, a atuação do policial militar representa a segunda profissão mais estressante (LIPP, 2009), em virtude de esses profissionais estarem, constantemente, lidando com a marginalidade, violência e situações agressivas, que causam tensão e estresse (PINTO; FIGUEIREDO; SOUZA, 2013).

Nesse sentido, é louvável a ação da PMPB em disponibilizar o *Espaço Viver Bem*, objetivando acolher a corporação sempre que for necessário, através do cuidado com esses profissionais no enfrentamento ao estresse decorrente do rigor da profissão.

4.1.4 A Polícia Militar e o *Espaço Viver Bem*

Contudo, independente de o Policial Militar que atua no Estado da Paraíba ser da ativa ou reserva e, bem como, os policiais que estão reformados, em virtude de a literatura acadêmica evidenciar os aspectos inerentes à incidência de estresse no trabalho destes profissionais, que podem desencadear problemas físicos, psicológicos e emocionais, cujos impactos na atividade ocupacional podem repercutir negativamente na sua produtividade.

Torna-se relevante apresentar que esses servidores são submetidos a constante pressão, inclusive com carga de trabalho bastante intensa, sem, contudo, haver o direito de ponderação em face da legislação castrense.

Diante disso, torna-se louvável a iniciativa da PMPB em disponibilizar o *Espaço Viver Bem*, representando uma iniciativa para amparar esses profissionais em momentos de fragilidades decorrentes de sua atuação profissional, inclusive no tocante ao estresse ocupacional.

Na Paraíba, o *Espaço Viver Bem* da PMPB está localizado na Rua Deputado José Mariz, n. 599, no bairro de Tambauzinho, em João Pessoa/PB, no CEP: 58042-020, tendo como número de telefone: (83) 3218-5667. Vale destacar que essa ambiência da PMPB é destinada ao atendimento a policiais militares da Paraíba, em atividade ou inatividade, como também atende seus dependentes em primeiro grau, destinados à saúde do corpo, em função do acompanhamento de nutricionistas e fonoaudiologia. Sendo inaugurado em 2016, com um espaço próprio para o cuidado com a saúde biopsicossocial.

4.1.5 Programa *Paraíba Unida Pela Paz*

O Governo do Estado da Paraíba aprovou o programa *Paraíba Unida pela Paz* através da Lei n. 11.049, de 21 de dezembro de 2017. Vale destacar que este programa surgiu após a realização do fórum que levava o mesmo nome, em 2011, com o objetivo de discutir segurança, cidadania, gestão compartilhada e ainda, políticas voltadas ao enfrentamento dos índices dos CVLI e CVP registrados em todo o Estado.

O programa fora criado com a participação de vários gestores, policiais militares e civis, Bombeiro Militar, além de representantes dos movimentos sociais, universidades e sociedade civil organizada. Desse modo surgiu um novo modelo de gestão em Segurança Pública com objetivos traçados na meta de redução dos crimes contra a vida e contra o patrimônio.

Medidas estruturantes foram tomadas, como a criação da Lei Complementar Estadual n. 111/2012, que dividiu o Estado em Regiões Integradas de Segurança Pública (Reisp) e Áreas Integradas de Segurança Pública (Aisp), a fim de dar aos órgãos operativos – Polícia Civil, Polícia Militar e Corpo de Bombeiros Militar – a mesma responsabilidade territorial para atingir metas de redução da violência. O Núcleo de Análise Criminal e Estatística (Nace) da Secretaria da Segurança e da Defesa Social (Sesds) foi criado para contabilizar os registros dos dados criminais no Estado.

Algo diferente instituído é o acompanhamento e cobrança semanal pelo secretário da Segurança e da Defesa Social, pelo secretário executivo, pelos gestores das Forças

de Segurança no Estado e mensalmente, bem como o acompanhamento também é feito pelo Governador do Estado.

Em relação à legislação, também foram criadas a Lei Estadual n. 9.708/2012, a qual confere bonificação por apreensão de armas que vai de R\$ 300 a R\$ 1.500 por arma apreendida; a Lei n. 10.327/2014, que instituiu pagamento do *Prêmio Paraíba Unida pela Paz* para policiais e bombeiros de áreas e regiões que atinjam metas de redução do CVLI no Estado; e a Lei Estadual n. 10.338/2014, tratando da criação do *Sistema Estadual de Inteligência de Segurança e Defesa Social da Paraíba*.

No entanto, o programa *Paraíba Unida pela Paz* existia na concepção, na ideia e ações dos órgãos desde 2011, mas necessitando ainda de ser transformado em lei, para garantir que não passaria de um programa de pessoas ou de governo, mas um programa de Estado, o que ocorreu através da Lei Estadual n. 11.049, de 21 de dezembro de 2017. No seu Art. 1º, a sanção da referida norma descreve que:

O Programa Paraíba Unida pela Paz (PPUP), política de Estado, conduzida pelo Poder Executivo Estadual e liderada pela Secretaria de Estado da Segurança e da Defesa Social (SESDS), fundamenta-se, prioritariamente, na defesa da vida e do patrimônio, e busca promover e garantir a segurança, ordem pública e paz social na Paraíba, por meio de ações integradas dos órgãos operativos da SESDS, articuladas com os poderes públicos e a sociedade, compartilhando responsabilidades e monitorando continuamente os indicadores de desempenho em um modelo de gestão para resultados, com foco no cumprimento de metas para redução dos crimes, aumento da segurança e preservação dos direitos fundamentais em uma cultura de paz. (PARAÍBA, 2017)

Assim, não há programa ou políticas de segurança que não contemplem vários atores sociais, desmistificando que Segurança Pública é apenas caso de Polícia, pois envolve, também, todos os demais entes estatais e, principalmente, os seus respectivos cidadãos.

Sendo assim, o programa *Paraíba Unida pela Paz*, em seu Art. 2º, verifica-se que a SESDS é a responsável pela promoção da articulação institucional com os órgãos da União, Estado e Município com o fim de alcançar os objetivos que se destina.

A lei em questão, de modo complementar, ainda traz no seu Art. 6º e incisos os eixos estruturantes das linhas de atuação que devem nortear para alcançar os objetivos do programa, que para efeito de pesquisa vale ressaltar:

- a) direcionar o foco das políticas públicas de segurança para a valorização da vida e da dignidade humana, sobretudo dos grupos sociais mais vitimados pela violência letal, tais como os perfis demográficos dos jovens, dos negros, de baixa renda, de baixa escolaridade e de outros grupos vulneráveis, objetivando ações de prevenção primária, integradas com outros órgãos e instâncias para estratégias de políticas sociais, educacionais, culturais e econômicas para melhoria da qualidade de vida de tais grupos;
- c) intensificar as operações preventivas de grande porte para saturação das áreas de maior incidência de crimes violentos, orientados pela análise criminal e geoprocessamento, com incursões e abordagens a pessoas e veículos visando coibir os crimes violentos patrimoniais e contra a vida;
- h) aperfeiçoar a atuação das Unidades de Polícia Solidária – UPS, como instrumento de aproximação da Polícia Militar com a sociedade e participação popular na segurança pública, sob os princípios do policiamento comunitário (PARAÍBA, 2017)

Estas alíneas destacadas estão em sintonia com o enfrentamento à Cracolândia pessoense, tema desse trabalho e com a permanência desde a instalação da UPO–Recomeçar, mostrando-se permanente e efetiva aos princípios norteadores do Policiamento Comunitário e da Gestão Pública.

Não obstante, que a lei aduz no seu Art. 7º, o dever aos órgãos operativos da SESDS, seja de caráter administrativo das instituições, utilizarem a ferramenta de Gestão do Ciclo PDCA, elencando nos seus incisos a forma a seguir:

- I - planejar, diagnosticando o problema, analisando o fenômeno no qual este problema está inserido e estabelecendo uma meta de solução;
- II - executar, guardando proximidade com o que fora planejado;
- III - verificar os resultados e medindo-os conforme parâmetros;
- IV - ajustar, identificando possíveis erros no planejamento e padronizando as boas práticas para uma melhoria contínua dos produtos e processos da organização. (PARAÍBA, 2017)

Assim, podemos encontrar o equilíbrio do Policiamento Comunitário, preventivo, ostensivo e repressivo na comunidade Recomeçar, alinhando-se à ferramenta de gestão do Ciclo PDCA: planejado, executado, verificado e ajustado, conforme as análises e disposições encontradas cotidianamente.

4.1.6 Dados da Criminalidade em João Pessoa: CVLI e CVP

Nesse prisma relatado, segundo o *Anuário da Segurança Pública na Paraíba*, dentre os anos de 2012 a 2017, de acordo com dados fornecidos pela Secretaria de Estado de Segurança e da Defesa Social (SESDS), observa-se que em João Pessoa

houve uma redução dos CVLI nos últimos sete anos, tal como podem ser visualizados no Gráfico 1.

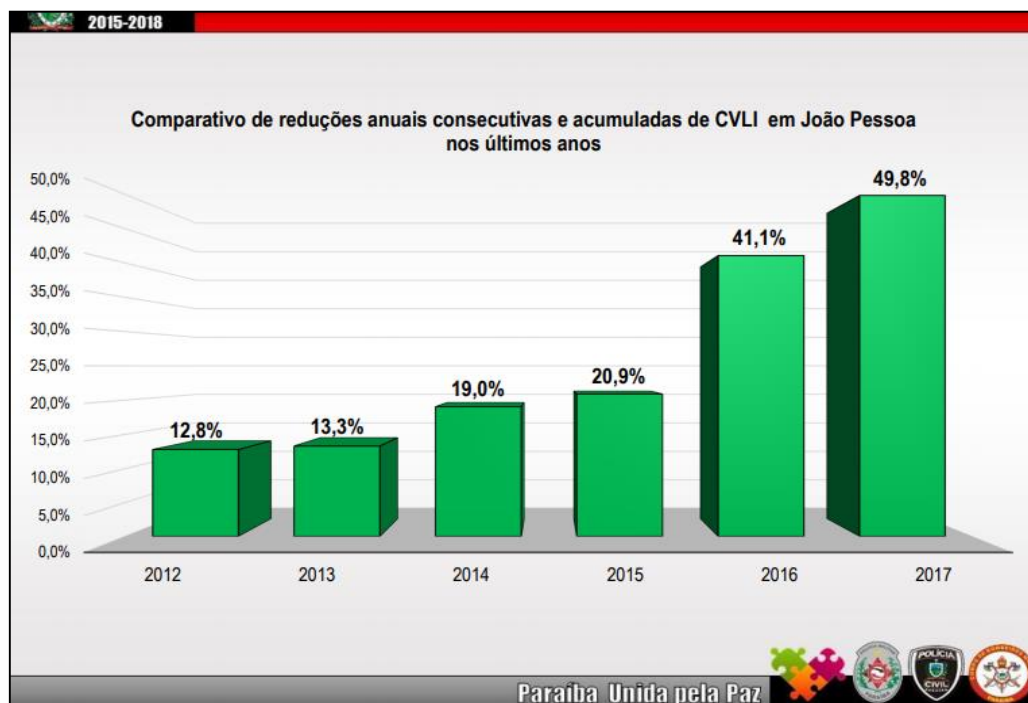


Gráfico 1: Reduções anuais CVLI em João Pessoa
Fonte: SESDS (2018, p. 22)

A partir do Gráfico 1, verifica-se que a redução no percentual indicativo da incidência de CVLI em João Pessoa dos anos de 2012 a 2017, sendo que entre os anos de 2015 e 2016 essa diminuição foi mais intensa. Em relação aos CVP, pode-se afirmar que ocorreram pequenas conquistas que geraram uma redução de 12% em relação aos anos de 2016 a 2017, cujo gráfico estatístico pode ser visualizado no Gráfico 2.

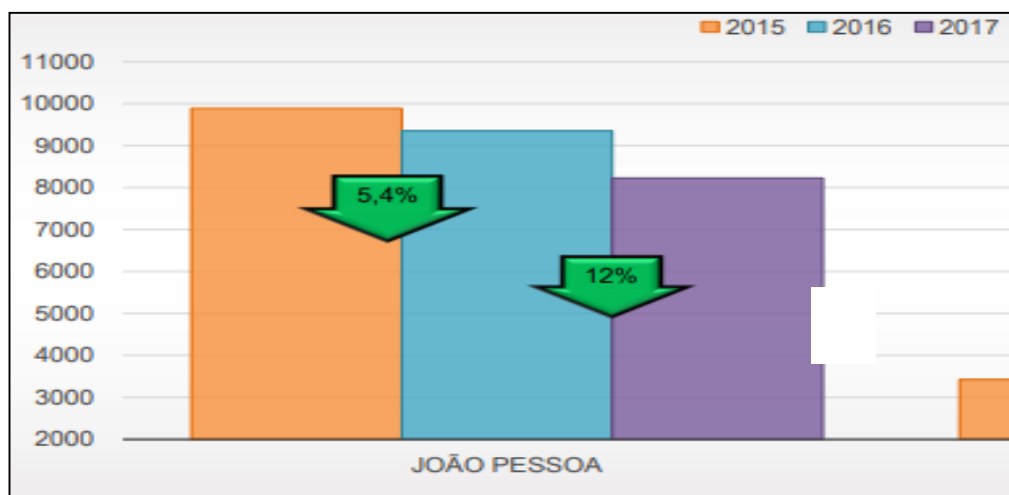


Gráfico 2: Taxas de CVP em João Pessoa (2015, 2016, 2017)
 Fonte: Adaptado de SESDS (2018, p. 45)

De acordo com o Gráfico 2, percebe-se que, entre 2015 e 2017, ocorreu uma redução contínua na taxa de CVP em João Pessoa. Apesar dos dados disponibilizados pela SESDS em relação à violência e à criminalidade destacarem a redução das taxas de incidência, em números reais a violência urbana ainda representa um desafio à sociedade contemporânea, como por exemplo, as taxas de roubos a transeunte, correspondente ao Gráfico 3.

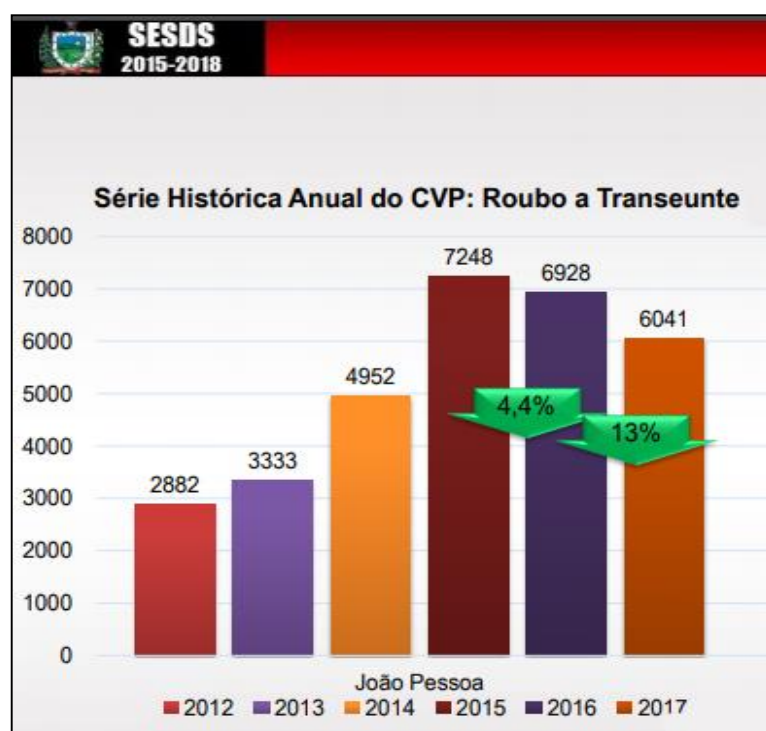


Gráfico 3: Taxas de CVP: Roubo à Transeunte
 Fonte: Adaptado de SESDS (2018, p. 52)

De acordo com o Gráfico 3, é certo afirmar que aumentou a taxa de crimes CVP do ano de 2012 a 2015, desde então ocorreram pequenas reduções dessa modalidade que correspondem a 13%.

Por sua vez, no tocante à criminalidade infanto-juvenil, envolvendo menores de 18 anos, ou seja, crianças e adolescentes, segundo dados oficiais do *Anuário da Segurança Pública na Paraíba* (2018), e da Delegacia da Infância e Juventude de João pessoa, os jovens envolvidos com atividades ilícitas apresenta uma faixa etária de 14 aos 17 anos, entre essas atividades se enquadra nos CVP, destacando-se:

O envolvimento com o tráfico de drogas e roubos. Portanto, percebe-se uma maior concentração de adolescentes cumprindo medidas na faixa etária entre 15 e 17 anos, o que coincide com dados nacionais (CNJ, 2012), que apontam que a maioria dos adolescentes (47,5%) cometeu o primeiro ato infracional nessa faixa etária (PARAIBA, 2015, p. 36).

Na contramão do elevado número da violência, a Paraíba tem sido destacada no cenário Norte/Nordeste, sendo referência na redução dos CVLI conhecidos por qualquer ocorrência que resulte em morte. Resultado de uma política pública de Estado, *Paraíba Unida pela Paz*, e pelo grau de eficiência nos investimentos.

É necessário à realização do policiamento comunitário que policiais sejam designados para o atendimento às ocorrências, enquanto que outros fazem a aproximação com a comunidade. Como regra, será preciso que outros policiais atendam as ocorrências tidas como emergenciais, enquanto a patrulha a pé orienta suas atividades para o atendimento daquele tipo de demanda que, normalmente não envolve assuntos de natureza criminal ou que pelo menos não diz respeito a crimes graves (ROLIM, 2006, p. 77).

Portanto, nota-se a relevância do policiamento comunitário no enfrentamento à criminalidade nas ruas dos centros urbanos, desse modo, a UPO-Recomeçar na região da antiga cracolândia da região central da capital paraibana, campo empírico desse estudo.

4.2 HISTORICIDADE DA CRACOLÂNDIA PESSOENSE: relato de experiência

Ao longo de vinte e seis anos atuando na Polícia Militar, praticamente na atividade fim, ou seja, nas ruas combatendo a criminalidade, tal como se diz no jargão policial, algo me inquietava e, especialmente nos últimos dez anos, a formação de um fenômeno social de uso abusivo de crack à luz do dia em plena região central da

cidade, a Cracolândia. A Figura 5 ilustra o cenário decadente, em 2015, do logradouro antes da instalação da UPO-Recomeçar no entroncamento das Ruas Olímpio Pessoa de Arruda e Duarte Lima.

A instalação de uma área denominada Cracolândia, termo conhecido nacionalmente pelo grave problema estabelecido na cidade de São Paulo. Para além do imaginário cotidiano retratado nas mídias, a cracolândia de São Paulo era distante da Paraíba, pois o problema era na região Sudeste.

No entanto, o problema estava também concretizado na capital paraibana, a cidade de João Pessoa, precisamente, no Varadouro, centro histórico e região central, a poucos metros do Comando Geral da Polícia Militar, do comando do 1º BPM, da antiga Central de Polícia Civil e, também, dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.



Figura 5: A cracolândia em pleno funcionamento (2015)

Fonte: <https://jampawebjornal.blogspot.com/2015/10/denuncia-cracolandia-em-joao-pessoa-ate.html>

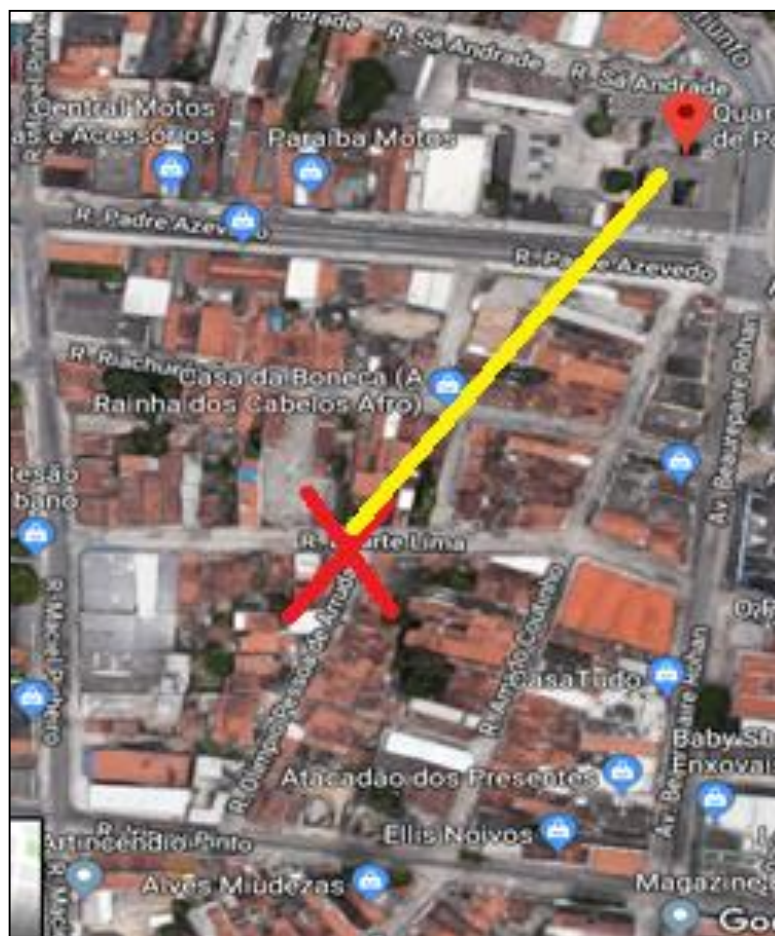


Figura 6: A proximidade da cracolândia com o comando do 1º BPM
Fonte: Google Maps, 2019

A cracolândia afeta diretamente no cotidiano dos cidadãos: comércio, transeuntes e famílias. Área dominada por usuários e traficantes de drogas, especialmente o crack, por isso o nome de Cracolândia para representar um local comumente habitado por usuários, traficantes, moradores de rua, uma atmosfera de vício e uso abusivo de entorpecentes, comumente acometidos de doenças graves, como tuberculose e portador do vírus HIV, entre outras doenças.

Nessas áreas da cidade, as pessoas se amontoam por diversos motivos nas ruas ou em locais insalubres por diversas histórias de vida. Geralmente o local é caracterizado com graves problemas sociais, econômicos, de saúde pública, policial e de humanidade. No ambiente de pesquisa era comum ocorrência de violência das mais diversas modalidades e tipificações, ou seja, no perímetro localizado entre as Ruas Padre Azevedo, B. Rouhan, Riachuelo e Maciel Pinheiro. Assim, a cracolândia de João Pessoa era uma realidade e algo deveria ser feito.



Figura 7: Consumo e tráfico de drogas na cracolândia (2015)

Fonte: <https://jampawebjornal.blogspot.com/2015/10/denuncia-cracolandia-em-joao-pessoa-ate.html>

O desafio em implantar uma UPO e denominar de Recomeçar surgiu como sendo uma iniciativa do 1º BPM-PB, por não aceitar a cracolândia como algo normal, comum ao cotidiano das pessoas, inclusive daquelas que lá se instalaram em suas ruas e vielas, afinal de contas a problemática do crack é uma questão de saúde, gestão e interesse público

4.2.1 Do enfrentamento da Cracolândia à transformação na Comunidade Recomeçar

As autoridades públicas têm como um dos maiores desafios saber lidar com os dependentes químicos. Não é difícil entender isso, pois na chamada cracolândia, as pessoas que habitam nessa região urbana estão em plena autodestruição, decadência e mitigação de sua dignidade como ser humano. Sonhos, esperanças, sentimentos e o amor próprio são renegados a um pedaço de pedra - o crack!

Certo disso é importante fazer algumas indagações: como a Polícia Militar, sendo um dos entes necessários a esse esforço de transformação pode atuar? É possível vencer a Cracolândia? É possível criar nos policiais a necessidade de compreensão que as pessoas que lá frequentam eram carentes de apoio da presença policial, não apenas repressiva, mas essencialmente comunitária?

Neste contexto, em fevereiro do ano de 2017 foram traçadas metas, através do ciclo PDCA, sendo executado pelo comando do 1º BPM, com foco em ação na cracolândia do Varadouro, inicialmente com repressão qualificada em busca de identificação e prisão de traficantes da localidade, através da saturação constante na

área, trabalho de inteligência e contato pessoal com os usuários que estavam pelas ruas em situação de completo abandono.

No mês de março do mesmo ano, a pastoral *Filhos da Misericórdia* se juntou à PMPB e à comunidade, levando dignidade ao alcance dos filhos de rua, assim são chamados pela pastoral as pessoas em situação de vulnerabilidade. Nessas ocasiões banhos e refeições são ofertadas, pessoas são resgatadas e levadas à clínica de reabilitação, enquanto a PMPB garante a segurança no primeiro momento e, logo depois, com a confiança estabelecida com a comunidade, aproxima-se ainda mais dos atores envolvidos, através de eventos, entrega de roupas, chamamento de outros órgãos públicos.



Figura 8: Ação conjunta do 1º BPM com a pastoral *Filhos da Misericórdia* (2017)
Fonte: Acervo pessoal, 2017

A atuação conjunta da PMPB com os *Filhos da Misericórdia* para atuar na comunidade, obteve bons exemplos, tais como: melhoramento da iluminação pública, limpeza urbana, ações sociais e outras demandas comunitárias.



Figura 9: Início da ocupação da UPO-Recomeçar na cracolândia (2017)
Fonte: Acervo pessoal, 2017.

Vencidas essas etapas iniciais, em 24 de outubro de 2017, oito meses após a meta traçada de se inserir e enfrentar a cracolândia na capital pessoense, foi instalada a UPO-Recomeçar, consistindo na colocação de uma unidade móvel (ônibus) adquirido pelo Governo Federal no programa *Crack é possível vencer*, originalmente destinado ao bairro de Mangabeira e, pela necessidade, foi relocado para a comunidade em estudo, dotados de policiais com perfis comunitários e inseridos dentro do seio da comunidade, cuja permanência constante objetivou criar pertencimento e cuidado com a comunidade.



Figura 10: Instalação da UPO-Recomeçar na cracolândia (2017)
Fonte: Acervo pessoal, 2017.

A instalação física móvel enaltece a importância de uma unidade fixa. Mas, a natureza móvel da UPO-Recomeçar não pode ser considerada menos importante, em virtude de ser algo fundamental tomado como decisão na meta estabelecida no enfrentamento ao que estava estabelecido no imaginário e na realidade cotidiana, pois tanto policiais quanto a comunidade e os órgãos de imprensa enalteciam o estigma do nome da localidade: a Cracolândia. Então, foi criada a denominação *Recomeçar* na PMPB e, desde então, ficou proibido por determinação de comando do 1º BPM nominar a comunidade como cracolândia.

Algo novo estava no ar com a instalação da UPO-Recomeçar, que empiricamente renovou e mexeu no estigma das equipes que atendiam possíveis ocorrências na comunidade. Sendo certo confirmar que o desafio é permanente, persistente e resiliente, sem nunca subjugar o problema como acabado, mas numa constante transformação em busca de melhorias sociais e de pertencimento a todos que ali moram, frequentam ou labutam. Para tanto, buscou-se a interação da UPO-Recomeçar com todos os envolvidos, desde a escolha de policiais militares com perfis comunitários preventivistas. Desde outubro de 2017, a UPO-Recomeçar representa uma unidade de caráter permanente na vida da comunidade, colocando a esperança de dias melhores no cotidiano das pessoas, com segurança, entendimento, socorro, apoio e repressão ao tráfico.

4.3 ANÁLISE DOS REGISTROS DA CIOP-PB DOS CVLI E CVP: antes e depois da UPO-Recomeçar

As ocorrências mensuradas nessa pesquisa foram repassadas pela CIOP-PB, cujos denunciante registraram os crimes através do número de telefone 190. Para uma melhor visualização do leitor, as ocorrências policiais estão especificadas no triênio: 2016, 2017 e 2018. Isto é, um ano antes e outro ano depois da instalação da UPO-Recomeçar na antiga cracolândia do Varadouro, João Pessoa.

4.3.1 Análise comparativa dos crimes de furto

Nessa pesquisa, os crimes de furtos, em geral, são classificados em furtos, furtos a transeuntes (pessoas na rua) e furto a veículos, tal como apresenta o Gráfico 4:

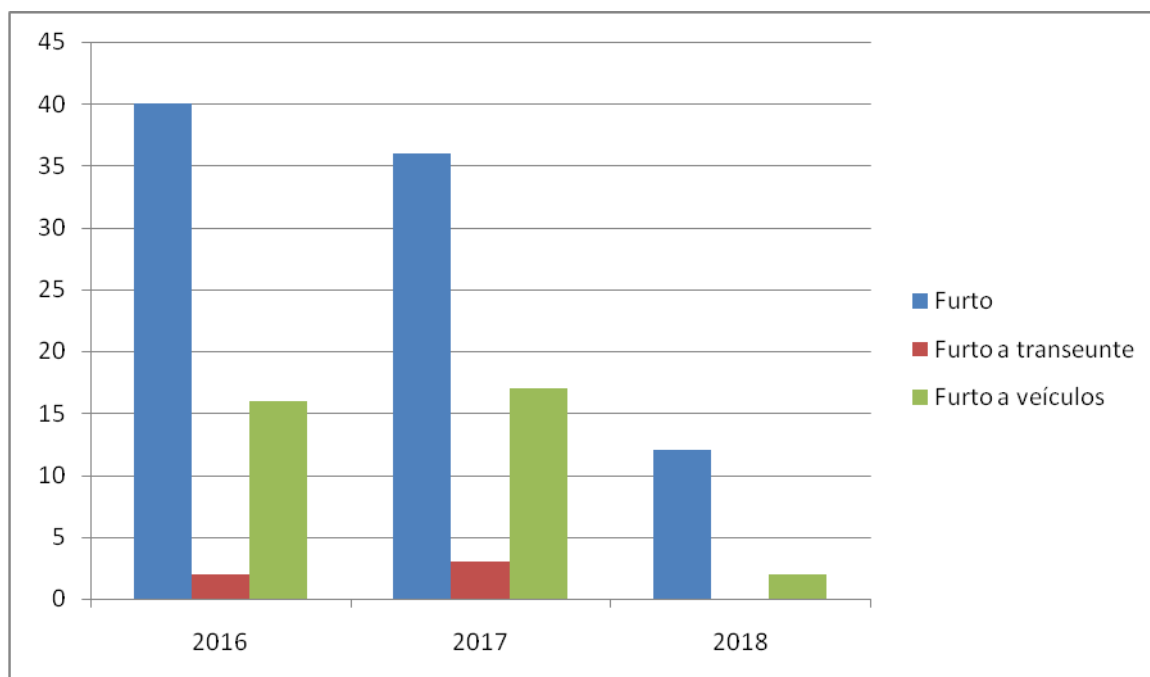


Gráfico 4: Comparativo dos dados CIOP-PB sobre furto (2016, 2017 e 2018)

Fonte: Dados de Pesquisa, 2019.

De acordo com o Gráfico 4, verifica-se uma drástica redução nos furtos registrados pelo CIOP-PB na região central de João Pessoa, mais precisamente no Varadouro, área que inclui a UPO-Recomeçar e o comando do 1º BPM.

Por sua vez, em relação ao número de furto a veículos, pode-se observar que ocorreram 16 registros em 2016, 17 ocorrências em 2017 e apenas dois registros em 2018. Também impressiona a ausência de registro acerca de furto a transeunte em 2018, ou seja, após pacificação na área.

4.3.2 Comparação dos crimes de roubos

Os registros de roubo, para efeito de pesquisa, estão classificados em roubo a transeunte, roubo a veículo, roubo à motocicleta, roubo a estabelecimento comercial, roubo de estabelecimento público, roubo em ônibus intermunicipal, roubo em ônibus urbano e roubo sem qualificação, conforme apresenta o Gráfico 5:

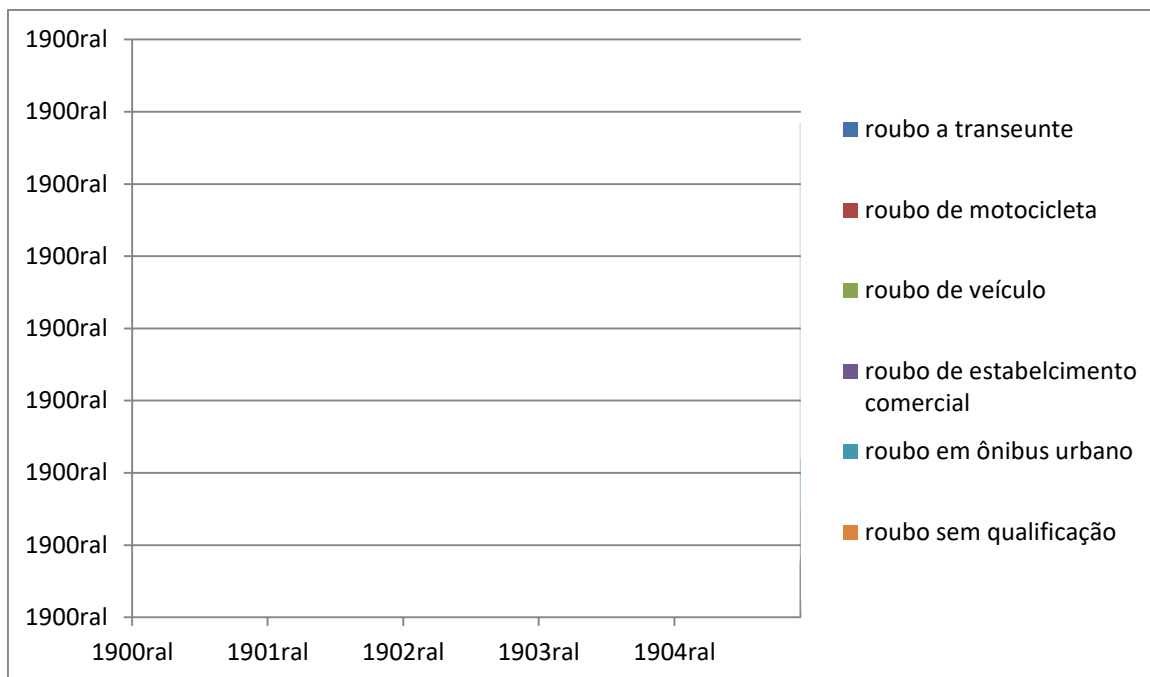


Gráfico 5: Comparativo dos dados CIOP-PB sobre roubos (2016, 2017 e 2018)
Fonte: Dados de Pesquisa, 2019.

De acordo com o Gráfico 5, observa-se que após a instalação da UPO-Recomeçar em outubro de 2017, no ano seguinte, em 2018, as ocorrências de roubos reduziram bastante principalmente em relação aos roubos a transeuntes, pois em 2016 o CIOP-PB contabilizou 137 ocorrência, enquanto que em 2017 foram 51.

E, por fim, em 2018 foram apenas 17 notificações através do número de telefone 190 da Polícia Militar. Nesse sentido, os roubos em ônibus urbanos despencaram de 44 ocorrências em 2016 para, apenas, um único registro no CIOP-PB em 2018.

4.3.3 Dos crimes classificados em Armas de fogo, homicídio doloso, lesão corporal e tráfico de drogas

Nessa etapa da pesquisa estão especificados os crimes de disparo com arma de fogo, homicídio doloso, lesão corporal, porte ilegal de arma de fogo e tráfico de drogas, tal como exemplifica o Gráfico 6:

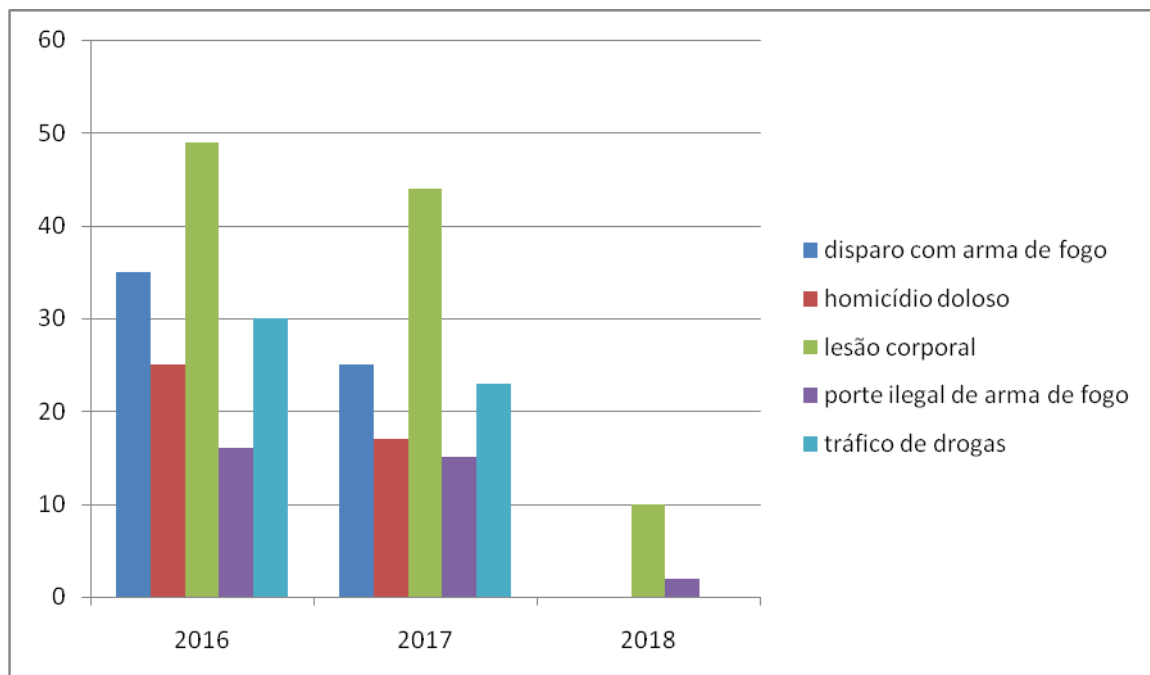


Gráfico 6: Comparativo dos dados CIOP-PB sobre ouros crimes (2016, 2017 e 2018)

Fonte: Dados de pesquisa, 2019.

A partir dos dados mesurados no Gráfico 6, verifica-se que os crimes de disparo com arma de fogo, homicídio doloso e tráfico de drogas não foram registrados pelo CIOP-PB através do 190 no ano de 2018.

E, em relação lesão corporal e porte ilegal de arma de fogo, percebe-se que ocorreu uma redução considerável nos registros policiais, pois em 2016 foram 49 ocorrências, em 2017 foram 44 registros e, por fim, em 2018 foram, apenas, 10 registros.

Enquanto que no tocante ao porte ilegal de armas, o biênio de 2016 e 2017 manteve uma média de 15 ocorrências e, após a instalação da UPO-Recomeçar foram registrados, apenas, duas ocorrências dessa tipificação criminal.

4.4 PERCEPÇÃO DOS SUJEITOS PARTICIPANTES: policiais militares, *Filhos da Misericórdia* e moradores

Os sujeitos respondentes dos questionários semiestruturados são 12 policiais militares, quatro integrantes dos *Filhos da Misericórdia* e oito moradores da localidade, totalizando 24 participantes.

4.4.1 Policiais Militares

As informações acerca dos aspectos socioeconômicos dos 12 policiais militares que responderam ao questionário semiestruturado estão dispostas na Tabela 1:

Sexo	Faixa Etária	Patente	Tempo PM	Tempo IºBPM	Escolaridade
M = 12	-40 anos = 3	Soldado = 2	-20 anos = 5	-10 anos = 8	Superior = 9
		Cabo = 3			
		Sargento = 4			
F = 0	+40 anos = 9	Tenente = 1	+20 anos = 7	+10 anos = 4	Médio = 4
		Capitão = 1			
		Coronel = 1			

Tabela 1: Informações socioeconômicas dos policiais militares (n=12)

Fonte: Dados de pesquisa, 2019.

De acordo com a Tabela 1, verifica-se que todos os policiais são do sexo masculino, atuam no Iº BPM desde o processo de implantação da UPO-Recomeçar e, bem como, a maioria dos respondentes tem curso superior, mais de 40 anos de idade, 20 anos na PMPB e tem a patente de sargento.

A maioria dos policiais militares respondeu que teve algum tipo de treinamento, sete participantes, com ênfase na capacitação em torno das questões relativas à Polícia Comunitária, enquanto que cinco participantes não tiveram nenhum tipo de treinamento para atuar no enfrentamento à criminalidade do Varadouro.

Cabe evidenciar que todos os policiais que foram treinados para atuar na UPO-Recomeçar consideram a capacitação muito adequada e que recebem os equipamentos necessários para sua atividade policial na localidade.

A maioria dos respondentes afirmou estar satisfeita com o trabalho da UPO-recomeçar na antiga cracolândia, pois *"como estive no processo desde a sua criação, consegui observar que todas as metas foram alcançadas, tais como: reduzir para zero os homicídios e trazer a comunidade para perto da PM"* (Policial militar, Apêndice A, 2019).

Portanto, é possível verificar que ocorreu a *"redução dos índices de criminalidade na localidade com a implantação da UPO-Recomeçar"* (Policial militar, Apêndice A, 2019).

Como os objetivos foram alcançados em reduzir os casos de CVLI e CVP, acho que estamos no rumo certo, mas sempre precisamos de mais apoio do alto comando e do poder público para que o trabalho vá para um status de

excelência. Isto é, reduzir por completo a incidência de morte e diminuir consideravelmente o tráfico de drogas (Policial militar, Apêndice A, 2019).

Porém, em relação à ciência de algum programa de avaliação e melhoramento de gestão da PMPB, visando elevar a qualidade total dos serviços, de acordo com os policiais militares participantes, constata-se que a metade desconhece a existência no 1º BPM de modo geral, para todas as atividades.

Mas, a totalidade dos respondentes conhece o Programa de Qualidade de Gestão denominado de Ciclo PDCA e implantado na UPO-Recomeçar. Os policiais militares foram unânimes em afirmar que é necessário que exista um bom relacionamento entre a UPO-Recomeçar e a comunidade.

Destarte, depois da implantação desse projeto, *“o relacionamento ficou muito bom, a polícia chegou a proporcionar vários serviços sociais com a ajuda de parceiros e hoje a convivência de muito harmoniosa”* (Policial militar, Apêndice A, 2019).

Nesse sentido, os policiais militares reconhecem que é importante buscar inovações dos serviços e atividades da UPO-Recomeçar, em virtude de proporcionar o aperfeiçoamento contínuo, a tal ponto que pode trazer mais segurança e *“conhecimento amplo sobre as intervenções realizadas na comunidade e servir de modelo a ser seguido em outras cracolândias que existem em João Pessoa e, bem como, em outras cidades brasileiras”* (Policial militar, Apêndice A, 2019).

E, por sua vez, em relação à relevância da participação da entidade denominada de *Filhos da Misericórdia* no processo de ocupação da UPO-Recomeçar na antiga cracolândia do Varadouro, todos os policiais responderam que é muito adequada essa parceria entre a sociedade civil e a PMPB.

Ora, as ações sociais trazem dignidade e inserção da comunidade no processo de implantação do projeto, *“por isso foi de suma importância esse elo para conquistar a confiança dos moradores e, assim, implantar o policiamento preventivo, sem perder de vista a dimensão repressiva ao tráfico de drogas”* (Policial militar, Apêndice A, 2019).

4.4.2 Filhos da Misericórdia

As informações acerca dos aspectos socioeconômicos dos quatro integrantes dos *Filhos da Misericórdia* que responderam ao questionário semiestruturado estão dispostas na Tabela 2:

Sexo	Faixa Etária	Profissão	Tempo na Localidade	Escolaridade
M = 3	- 40 anos = 0	Sim = 4	- 2 anos = 1	Médio = 1
F = 1	+ 40 anos = 4	Não = 0	+ 2 anos = 3	Superior = 3

Tabela 2: Informações socioeconômicas dos Filhos da Misericórdia (n=4)

Fonte: Dados de pesquisa, 2019.

De acordo com a Tabela 2, verifica-se que todos os integrantes dos *Filhos da Misericórdia* que atuam na localidade têm mais de 40 anos de idade e profissão, sendo que a maioria é do sexo masculino, está na localidade a mais de dois anos e tem o ensino superior completo.

Cabe evidenciar que os integrantes dos *Filhos da Misericórdia* não receberam nenhum tipo de treinamento e nem têm equipamentos de proteção para atuar na antiga cracolândia em parceria com a PMPB.

Mas, em relação ao nível de satisfação em realizar essa atividade social, os respondentes afirmam que estão satisfeito, pois “*é sempre bom mudar uma comunidade pela ação do amor*” (Filhos da Misericórdia, Apêndice B, 2019).

Mas, apesar de a maioria dos participantes considerarem a atuação da PMPB como sendo muito adequado, um dos respondentes afirmou que é inadequado, pois “*hoje não está mais adequado*” (Filhos da misericórdia, Apêndice B, 2019).

Por outro lado, todos foram unânimes em afirmar que os índices de criminalidade diminuíram na região da UPO-Recomeçar, como também aprovam o trabalho da PMPB à localidade e consideram importante existir um bom relacionamento entre a instituição e a comunidade atendida, pois “*os objetivos serão mais fáceis de ser alcançados*” (Filhos da misericórdia, Apêndice B, 2019).

Inclusive, os integrantes consideram que o serviço prestado pelos Filhos da Misericórdia é relevante para a implantação da UPO-Recomeçar, pois “*representa uma parceria que uniu a espiritualidade, caridade e segurança pública*”(Filhos da misericórdia, Apêndice B, 2019).

4.4.3 Moradores da localidade

As informações acerca dos aspectos socioeconômicos dos oito moradores que responderam ao questionário semiestruturado estão dispostas na Tabela 3:

Sexo	Faixa Etária	Profissão	Tempo na Localidade	Escolaridade
M = 6	- 40 anos = 6	Sim = 5	- 10 anos = 3	Médio = 4
F = 2	+ 40 anos = 2	Não = 3	+ 10 anos = 5	Fundamental = 4

Tabela 3: Informações socioeconômica dos moradores (n=8)

Fonte: Dados de pesquisa, 2019.

De acordo com a Tabela 3, verifica-se que todos os moradores respondentes residem na localidade antes da implantação as UPO-Recomeçar, sendo que a maioria é do sexo masculino, tem menos de 40 anos de idade e possui uma profissão.

Todos os moradores consideram que a localidade era muito violenta antes da ocupação da UPO-Recomeçar, pois *“tinha tráfico o tempo todo, gente usando crack nas ruas, fumando explicitamente na frente de crianças e transeuntes, inclusive tinha tiroteio à vezes”* (Morador, Apêndice C, 2019).

Por outro lado, após a implantação da UPO-Recomeçar, todos os respondentes consideram a localidade muito segura e que os índices de criminalidade diminuíram, pois *“hoje posso transitar de cabeça erguida devido à presença da PM e, como também, tem menos assalto, tiroteios, e temos segurança pública presente na região 24h por dia”* (Morador, Apêndice C, 2019).

Em relação à avaliação da atuação da PMPB, através da UPO-Recomeçar no enfrentamento à cracolândia no Varadouro, os moradores foram unânimes ao afirmarem que é muito adequada, porém *“precisa instalar câmeras de monitoramento e um serviço de inteligência secreta para zerar por completo o tráfico e policiais mais atuantes”* (Morador, Apêndice C, 2019).

Nesse sentido, de modo complementar, cabe evidenciar que os moradores aprovam o trabalho prestado à comunidade pelo 1º BPM e consideram de fundamental importância o bom relacionamento entre a PMPB e a comunidade:

O relacionamento é ótimo porque é sensacional poder contar com a participação da PM, pois não é apenas um combate à criminalidade, e sim um combate à insegurança dos moradores com a própria PMPB, cuja relação é fortalecida pela confiança mútua (Morador, Apêndice C, 2019).

Por sua vez, no tocante à parceria dos Filhos da Misericórdia com a PMPB no enfrentamento ao crack e à cracolândia no Varadouro, os moradores evidenciaram

que é muito adequada, pois “*ajudam a comunidade de várias formas*” (Morador, Apêndice C, 2019).

4.5 O CICLO PDCA NO ENFRENTAMENTO À CRACOLÂNDIA PESSOENSE

4.5.1 Fase 1: *plan* (planejar)

Cumprindo o dever fazer do uso do Ciclo PDCA, conforme prescreve a Lei *Paraíba Unidade pela Paz*, o 1º BPM passa a realizar a primeira fase do Ciclo PDCA, ou seja, o *Plan* – Planejar, estabelecendo os seguintes objetivos:

1. Identificar o(s) Traficante(s) da comunidade, distinguindo este dos usuários e prendê-los;
2. Envolver a Inteligência da Polícia Militar com o fim de realizar os levantamentos de dados necessários ao acompanhamento diário da comunidade e quando necessário realizar a repressão qualificada;
3. Identificar Policiais com perfis comunitários, para permanecer diariamente na comunidade;
4. Identificar na sociedade e nos órgãos de governo parceiros que possam somar-se ao esforço em enfrentar o problema da Cracolândia instalada;
5. Construir com as parcerias internamento e atendimento médico aos usuários que aceitem a ajuda.
6. Não permitir chamamento do nome Cracolândia por parte dos policiais militares em atendimento de ocorrências na comunidade, sendo determinada a nomenclatura de Comunidade Recomeçar.

Essa fase inicial do planejamento foi desenvolvida através de levantamentos de fatos identificados na comunidade e levantamento dos dados criminais no período de 2016 e 2017.

4.5.2 Fase 2: *do* (fazer)

1. Reunião com os membros da Inteligência da Polícia Militar para identificar e prender o traficante da localidade;
2. Prisão no dia 05 de março de 2018, ocorrida na cidade de Lucena/PB, de um elemento acusado de tráfico de drogas na localidade da UPO-Recomeçar.
3. Determinação como prioridade de gestão de Comando de Policiais Militares, com perfis comunitários para realizarem o trabalho de aproximação com a comunidade atendida, a exemplo do então Comandante da 5º Cia, responsável pelo policiamento da área, Cap da Polícia Militar Alberto Sena; Sargento Moreira, Soldado Júnior, entre outros.
4. Integração com a comunidade Filhos da Misericórdia, que desenvolve trabalho social e de assistência a diversas comunidades. Chamada a realizar o trabalho na localidade, trabalho este que não se confundem com assistencialismo, mas com restabelecimento da dignidade humana, fazendo com que os atendidos se sintam pertencentes e importantes no contexto social, bem como a presença da Casa Civil do Governo do Estado, juntou-se ao esforço e trouxe assistencialismo semanal aos atendidos, com distribuição de jantas.
5. Através do atendimento da comunidade *Filhos da Misericórdia*, aproximadamente, em média, 20 pessoas ao longo do ano de 2017 foram encaminhadas a clínicas de reabilitação.
6. Determinado através do comando do 1º BPM, que as ocorrências repassadas e/ou atendidas não poderiam ser pronunciadas como: “localidade Cracolândia”, mas a partir de outubro de 2017, como sendo Comunidade Recomeçar.

4.5.3 Fase 3: *check* (checar)

O terceiro passo do PDCA é a análise ou a verificação dos resultados alcançados e dos dados coletados. Deve ocorrer após a execução, quando são feitas as avaliações estatísticas dos dados e a checagem de todos os itens. O principal objetivo desta fase é detectar eventuais erros ou falhas.

Nesta fase foi possível analisar e verificar os resultados adquiridos e, bem como, analisava-se semanalmente os dados de CVLI e CVP, com a finalidade de acompanhar, efetivamente, os objetivos alcançados.

Além da redução dos CVLI e CVP, essa fase do Ciclo PDCA evidenciou que a localidade fosse denominada de a comunidade Recomeçar. Isto é, estipulou-se entre os policiais militares que não era admissível referenciar a localidade como sendo uma cracolândia.

A avaliação negativa, em parte, é que a estrutura de permanência fixa dos policiais militares é em um ônibus, que apesar do seu fim ser destinado ao programa *Crack é possível vencer* do Governo Federal, não era na origem destinado àquela localidade, sendo assim, não era possível dispor de todos seus recursos, por exemplo: 20 câmeras *speed dome* para vídeo monitoramento, pois estas, na origem, foram instaladas no bairro de Mangabeira.

Sendo assim, o mais interessante seria uma estrutura física, uma UPO com comodidades e recursos que pudessem melhorar ainda mais os laços de confiança e atendimento a comunidade. Por exemplo, a instalação de um consultório odontológico, atendimento médico, espaço para palestras sobre o mal das drogas, entre outras, algo que não foi possível, permanecendo ainda esse ponto a melhorar.

Na execução, um ponto a observar, também, é a migração de usuários e consequentemente traficantes para outras localidades do centro, a exemplo da localidade que fica localizada na Rua da Areia, próxima ao viaduto, por trás do Teatro Santa Rosa, além de usuários próximos à comunidade escolar.

4.5.4 Fase 4: *act* (agir, corrigir)

Na última etapa do Ciclo PDCA são tomadas as ações corretivas com base no que foi verificado. Ou seja, devem ser corrigir as falhas encontradas no passo anterior. Então, depois de realizada a investigação das causas destas falhas ou desvios no processo e após agir para solucioná-las, começa tudo de novo. Exatamente: como um ciclo, o PDCA deve ser retomado sempre para que as práticas e os processos se aprimorem continuamente.

Uma vez analisadas as necessidades de melhorar, realiza-se a fase A – Agir, corrigir e inovar para o ciclo retroalimentar. Assim, busca-se restabelecer uma base física, no entanto não foi possível, por entrave do local escolhido ter problemas

documentais de propriedade, sendo assim não sendo possível sua instalação pelo poder público; Quanto ao êxodo de alguns usuários e traficantes da localidade para outras áreas, indicadas na fase 'C' foi intensificada a repressão qualificada na comunidade por trás do teatro, logrando êxito na prisão de um traficante e criada a extensão da UPO-Recomeçar Móvel que faz o patrulhamento preventivo e comunitário na área escolar do complexo do Lyceu Paraibano.

4.6 ANÁLISE ETNOMETODOLÓGICA

Quanto ao processo de coleta dos dados propriamente dito, para efeito de pesquisa cabe afirmar que foram empregados os procedimentos característicos da etnometodologia. De acordo com Giddens e Turner (1999, p. 14), os partidários dessa metodologia “ênfatizam a importância da descrição pormenorizada de processos empíricos, aparentemente desconsiderando o que constituiria a explicação ou a cientificidade da descrição”.

Logo, acredita-se que os dados coletados no âmbito da UPO-Recomeçar no enfrentamento à antiga cracolândia do Varadouro, em João Pessoa podem ser considerados válidos e produzidos dentro da lógica de pesquisa etnometodológica porque a coletada de informações foi realizada no âmbito da pesquisa participante, em virtude da minha dupla atuação, ser pesquisador e coronel da PMPB no comando do 1º BPM, consequentemente do objeto desse estudo.

A implantação da UPO-Recomeçar representou um desafio enorme para a gestão pública paraibana, principalmente em relação à segurança pública, em virtude da proximidade da cracolândia com os principais poderes governamentais – Executivo, Legislativo e Judiciário, bem como dos principais comandos da PMPB.

Logo, para garantir a realização da UPO-Recomeçar foi essencial a participação da pastoral dos Filhos da Misericórdia no tocante à proximidade e familiaridade com os moradores da região, favorecendo a relação pacífica da PMPB com os moradores.

Após a conquista da confiança dos moradores, o trabalho da UPO-Recomeçar foi realizado com maior facilidade, em virtude da comunicação direta entre os policiais, os Filhos da Misericórdia e os moradores.

Apesar de todos os atores envolvidos estarem envolvidos no enfrentamento à cracolândia com o objetivo de melhorar a qualidade de vida na localidade, fez-se

necessário capacitar os policiais em relação à relevância de enaltecer a natureza constitucional da dignidade da pessoa humana e parar de referenciar a localidade como cracolândia e passar a adotar a nomenclatura de Comunidade Recomeçar.

Desse modo, a avaliação da UPO-Recomeçar na localidade condiz com os dados oficiais da criminalidade na região evidenciar a redução dos CVP e CVLI, bem como no acompanhamento das práticas sociais dos policiais militares a partir de um instrumento especialmente desenvolvido para acoplar as distintas atividades que uma pesquisa ação dessa natureza envolve.

O Ciclo PDCA representa uma ferramenta importante à gestão pública, em virtude de proporcionar um salto de qualidade ao atendimento socioassistencial e sanitário aos dependentes químicos da região.

A falta de comunicação e de articulação entre o topo e a base da PMPB e entre outras secretarias representa um desafio a ser superado para que o Estado consiga enfrentar a problemática do crack, nesse sentido ocorreram ao longo de desses últimos dois anos, desde 2017, várias reuniões com representantes de diversos órgãos implicados no programa *Paraíba Unida Pela Paz*, entre esses sempre houve representantes do Governo Estadual, especialmente oficiais da PMPB.

De acordo com as atas, em nenhuma das reuniões, cuja pauta era a região da “cracolândia”, discutiu-se a operação policial da UPO-Recomeçar, permitindo inferir que permitiu a PMPB concluir que essa operação foi exclusivamente concebida e planejada pela PMPB, no âmbito do Governo Estadual.

Além disso, a apuração dessa pesquisa etnometodológica sugere ainda que os órgãos assistenciais e de saúde não foram consultados em momento algum sobre a pertinência ou a conveniência de se promover uma forte ação repressiva contra a cracolândia do Varadouro, em João Pessoa.

A mitigação da articulação dos equipamentos públicos – Saúde, Assistência Social, Educação e Cultura – contribui negativamente para a precariedade no acolhimento aos que necessitavam de tratamento e refúgio, tais como os dependentes químicos.

Ao ocupar a região da antiga cracolândia, o efetivo da UPO-Recomeçar do 1º BPM, com a presença de policiais militares, ronda contínua de viaturas e motocicletas, conseguiu-se impelir a saída de usuários de crack que estavam no local.

A iniciativa pioneira da PMPB promoveu, nessa perspectiva, uma procura positiva de dependentes químicos por acolhimento e abrigo, buscando vencer o crack

e acabar com o ciclo de sofrimento e humilhação ao perambular nas ruas pessoas consumindo abusivamente o crack.

O fenômeno de migração dos usuários requer uma atenção da sociedade civil, dos órgãos públicos e agentes de segurança e saúde, pois o enfrentamento ao consumo abusivo de crack exige uma equipe multidisciplinar dos equipamentos sociais, pois a UPO-Recomeçar demonstrou que é possível erradicar as cracolândias sem violência ou truculenta, tal como almeja a sociedade civil ao exigir esforços em gestação, através de ações que atendam às expectativas da população.

4.7 ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS

A partir das ocorrências registradas na CIOP/PB e dos dados estatísticos publicados no *Anuário de Segurança Pública da Paraíba* (2017), tornou-se possível comparar as taxas de CVP e CVLI antes e depois da implantação da UPO-Recomeçar no âmbito da região central de João Pessoa. Todos os índices de crimes, independente da tipificação, foram reduzidos drasticamente, refletindo na percepção dos atores envolvidos no cenário de pesquisa.

Dessa maneira, para os policiais militares não há mais a cracolândia, pois enaltecem a transformação da localidade em comunidade Recomeçar. Ou seja, não é aceitável ser mais proferido na PMPB tal nome como forma de segregação, mas que ali existem pessoas que, como em qualquer outro lugar, necessita do trabalho da segurança pública para suas vidas seguirem e assim, o engajamento passou a ser uma realidade em todos os membros da UPO-Recomeçar.

Outro ponto positivo observado, diz respeito à integração da Polícia Militar com os *Filhos da Misericórdia* e a população da comunidade (usuários, moradores ou comerciantes), pois paulatinamente a relação estava cada vez mais estreita e com confiança mútua, uma realidade demonstrada no cotidiano de trabalho dos policiais, ao conhecerem e serem conhecidos pelos seus próprios nomes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final da pesquisa realizada sobre a implantação da UPO-Recomeçar do centro histórico de João Pessoa, na antiga cracolândia no bairro do Varadouro, pode-se afirmar que o objetivo foi alcançado, pois foi possível comparar as taxas de CVP e CVLI antes e depois da implantação da UPO-Recomeçar, compreendida entre as Ruas Duarte Lima, Olímpio Pessoa de Arruda, Irineu Pinto e Arnaldo Coutinho.

A UPO-Recomeçar foi uma iniciativa da Polícia Militar da Paraíba, mais precisamente do comando do 1º BPM, lotado na mesma região pesquisada, bem próxima à antiga cracolândia.

As parcerias com a Organização Social da sociedade Civil, *Filhos da Misericórdia* ocorreu com o objetivo de buscar soluções ao problema social decorrente da Cracolândia, desse modo, o trabalho conjunto com a sociedade civil foi essencial para aproximar os moradores da região à atuação da PMPB, através da UPO-Recomeçar.

Isto é, as ações realizadas pelo 1º Batalhão da PMPB no combate e ao enfrentamento do fenômeno social da cracolândia estiveram respaldadas pela ação conjunta da sociedade civil organizada e os moradores da localidade, cujos frutos podem ser mensurados na redução das taxas de CVP e CVLI no âmbito da região central de João Pessoa, ao comparar os períodos relativos à antes e depois da implantação da UPO-Recomeçar.

5.1 ATINGIMENTO DOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

5.1.1 Alcance dos objetivos específicos

A identificação dos atores envolvidos no processo de enfrentamento à formação da cracolândia no bairro do Varadouro, em João Pessoa foi realizada a partir da observação direta, em virtude de ter participado ativamente no comando das operações militares nessa área, em virtude de exercer a função de comandante do 1º BPM em João Pessoa.

Nesse aspecto, a pesquisa demonstrou a importância das parcerias públicas, privadas e/ou terceiro setor que integrem com a PMPB, através da UPO-Recomeçar. Os Filhos da Misericórdia, os moradores da região e os policiais militares buscaram

soluções do problema denominado de Cracolândia, sendo de suma relevância à eficácia dessa intervenção governamental nesse problema de saúde pública, pois o 1º BPM da PMPB esteve à frente no combate e ao enfrentamento do fenômeno social da cracolândia.

Por sua vez, no tocante à apresentação das ações realizadas pelo 1º Batalhão da PMPB no combate e ao enfrentamento do fenômeno social da cracolândia, pode-se concluir que os problemas de Segurança Pública podem ser reduzidos se o Estado, a sociedade civil organizada e os moradores da região se empenharem em ocupar os espaços públicos.

A ocupação dos espaços públicos da localidade fez com que os usuários e possíveis traficantes não mais permanecessem na área, sendo alguns deles retornado e buscado ajuda de tratamento à comunidade filhos da misericórdia.

Destarte, ao analisar o trabalho da PMPB na UPO-Recomeçar nas soluções dos problemas de Segurança Pública em relação ao objeto de estudo, com ênfase na aplicação do Ciclo PDCA e na apreensão das percepções dos atores envolvidos no processo de implantação da UPO-Recomeçar na antiga Cracolândia do Varadouro, torna-se notória a necessidade de políticas públicas estruturantes, com bases fixas, que garantam a continuidade dos trabalhos.

Consequentemente, em relação aos aspectos que podem ser melhorados na ocupação da cracolândia, esse estudo evidencia a necessidade de uma estrutura de permanência fixa dos policiais militares.

5.1.2 Alcance do objetivo geral

O objetivo geral resultou em uma importante contribuição em relação ao atingimento dos objetivos específicos propostos no início da pesquisa.

Nesse sentido, pode-se afirmar que os mesmos foram alcançados e atendidos em virtude de a análise da percepção dos atores envolvidos (sociedade civil organizada; policiais e moradores da região) enaltecer que os resultados acerca dos impactos da participação da PMPB no processo da Implantação da UPO-Recomeçar representam um divisor de águas em relação à criminalidade na região do Varadouro, no Centro Histórico da capital paraibana. Pois é notória redução dos crimes registrados pelo CIOP-PB.

5.2 LIMITAÇÕES DO TCC

A UPO-Recomeçar está instalada no local em um ônibus, isto é, trata-se de uma unidade móvel e, infelizmente, não dispõe de câmeras *speed dome* para vídeo monitoramento. A estrutura física, também, permitiria mais comodidades e recursos aos policiais militares e, bem como, fortalecer os laços de confiança e atendimento à comunidade.

Durante a realização desta pesquisa, a principal limitação foi o tempo, em virtude de o pesquisador trabalhar e estudar. Porém, foram dedicados esforços para que fossem cumpridos os objetivos deste trabalho. Assim, continua a busca de instalação de uma base fixa para ter uma melhor interação e participação ativa junto à comunidade.

Na execução, um ponto a observar, também, diz respeito à migração de usuários e conseqüentemente traficantes para outras localidades do centro, a exemplo da localidade que fica localizada na Rua da Areia, próxima ao viaduto, por trás do Teatro Santa Rosa, além de usuários próximos a comunidade escolar.

5.3 SUGESTÃO PARA TRABALHOS FUTUROS

E, como perspectiva futura, esse estudo aponta a necessidade de pesquisar a relevância de ações relativas ao apoio e tratamento clínico para os usuários de álcool e outras drogas, principalmente o crack, tais como: consultório odontológico, atendimento médico, espaço para palestras de conscientização do efeito devastador das drogas e apoio aos familiares que buscam por seus entes queridos nas zonas urbanas denominadas de cracolândia, portanto, percebe-se que se trata de uma obra inacabada e que tem pontos para melhorar.

REFERÊNCIAS

- ACKOFF, R. L. **Planejamento Empresarial**. Rio de Janeiro: LTC – Livros técnicos e Científicos Editora S.A., 1982.
- BALESTRERI, R. B. **Direitos Humanos**: Coisa de Polícia. Passo Fundo (RS): Paster Editora, 1998.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil, 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 10 mar 2019.
- _____. Lei de Responsabilidade Fiscal. **Lei Complementar Federal N.º 101 de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade fiscal e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp101.htm>. Acesso em: 10 abr 2019.
- BRUGUÉ, Quim; SUBIRATS, Joan (Orgs.). **Lecturas de gestión pública**. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 1996.
- CARVALHO, José Murilo. Os três povos da república. In: CARVALHO, Maria Alice Resende de (org.) **República do Catete**. Rio de Janeiro: Museu da República, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- _____. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- COSTA, M. et al. Estresse: diagnóstico dos policiais militares em uma cidade brasileira. **Revista Panamericana de Salud Pública**, Washington. v. 21, n. 4, [pp. 217-222], 2007.
- _____. **Entre a lei e a ordem**: violência e reforma nas polícias do Rio de Janeiro e Nova York. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2004.
- DALGALARRONDO. **Religião, Psicopatologia e saúde mental**. Porto Alegre: Artes Médicas, 2008.
- DESLAURIERS; KÉRISIT. O delineamento da pesquisa qualitativa. In: POUPART. et al. (Orgs.) **A pesquisa qualitativa**: enfoques epistemológicos e metodológicos, 2008. [pp. 127-154]
- FAORO, R. **Os donos do poder**: formação do patronato político brasileiro. 12. ed. São Paulo: Globo, 1997.

FERREIRA, A. **Fatores de motivação no trabalho**: o que pensam os líderes. Dissertação (mestrado) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Instituto de Ciências Humanas e Sociais, 2006.

FONSECA. **Metodologia da pesquisa científica**. Ceará: UECE, 2002.

GIDDENS, Anthony; TURNER, Jonathan (Orgs.). **Teoria social hoje**. São Paulo: Unesp, 1999.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.

HOLLOWAY. **Polícia no Rio de Janeiro**: repressão e resistência numa cidade do século XIX. Rio de Janeiro: FGV, 1997

LIMA, A. **Briosa**: História da Polícia Militar da Paraíba. João Pessoa: PMPB, 2013.

LIPP, M. E. N. Stress and quality of life in Brazilian police officers: Differences inender. **Spanish Journal of Psychology**, v. 12 n. 2, 2009. [pp: 593-60].

MARSHALL JUNIOR et al. **Gestão de qualidade**. 8 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008

OLIVEIRA. **Sistemas, organizações e métodos**: uma abordagem gerencial. 14 ed revista e ampliada. São Paulo: Atlas, 1997.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Declaração Universal Dos Direitos Humanos (1948)**. Disponível em: <<http://www.gddc.pt/direitos-humanos/textos-inter-nacionais-dh/tiduniversais/onu-carta.html>>. Acesso em: 29 mar 2019.

PACHECO et al. Efeitos do controle nas intenções comportamentais dos consumidores insatisfeitos. **RAE Revista de Administracao de Empresas**, v. 52, n. 5. 2012. Disponível em: <http://doi.org/10.1590/S0034-75902012000500003>>. Acesso em: 30 mar 2019.

PARAÍBA (Estado). PODER LEGISLATIVO. **Lei n.. 3.909, de 14 de julho de 1977, Dispõe sobre o Estatuto dos Policiais Militares do Estado da Paraíba, e dá outras providências**. Palácio do Governo do Estado da Paraíba: Diário Oficial do Estado, 20 jul 1977. Disponível em: <http://www.pm.pb.gov.br/arquivos/Estatuto_dos_Policiais_Militares.pdf>. Acesso em: 13 mar 2019.

_____. Secretaria de Estado da Segurança e da Defesa Social. **Anuário da Segurança Pública na Paraíba**: Exercício 2017. Disponível em: <http://static.paraiba.pb.gov.br/2018/01/Anuario_Seguranca_2017_divulgacao1.pdf> Acesso em: 19 mar 2019.

_____. **Lei Complementar nº 87, de 02 de dezembro de 2008**. Dispõe sobre a organização Estrutural e Funcional da Polícia Militar do Estado da Paraíba e determina outras providências. Disponível em: <http://www.pm.pb.gov.br/arquivos/legislacao/Leis_Complementares/2008_DISPOE_SOBRE_A_ORGANIZACAO_EST>

RUTURAL_E_FUNCIONAL_DA_POLICIA_MILITAR_DO_ESTADO_DA_PARAIBA_E_DA_OUTRAS_PROVIDENCIAS_.pdf>. Acesso em: 10 abr 2018.

_____. **Lei Estadual n. 9.708, de 11 de junho de 2012.** Regulamenta a Lei n. 9708, de 26 de maio de 2012, que instituiu o sistema de bônus pecuniário aos Policiais Civis e Militares pela apreensão de armas, e dá outras providências. Disponível em: <[www.pm.pb.gov.br/Paraiba/LeiEstadualn.9.708/2012,v.br/arquivos/legislacao/Decreto s/2012_REGULAMENTA_A_LEI_9_708.pdf](http://www.pm.pb.gov.br/Paraiba/LeiEstadualn.9.708/2012,v.br/arquivos/legislacao/Decreto%20s/2012_REGULAMENTA_A_LEI_9_708.pdf)>. Acesso em: 10 abr 2019.

_____. **Lei Estadual n. 10.327, de 11 de junho de 2014.** Institui o Prêmio Paraíba Unida pela Paz – PPUP no âmbito do Estado da Paraíba e dá outras providências. Disponível em: <<http://static.paraiba.pb.gov.br/2017/10/Lei-n%C2%BA-10.327-de-2014-Pr%C3%AAmio-Para%C3%ADba-Unida-pela-Paz-PPUP.pdf>>. Acesso em: 10 abr 2019.

_____. **Lei Estadual n. 10.338, de 02 de julho de 2014.** Cria o Sistema Estadual de Inteligência de Segurança e Defesa Social do Estado da Paraíba e dá outras providências. Disponível em: <<http://static.paraiba.pb.gov.br/2017/10/Lei-n%C2%BA-10.338-de-2014-Sistema-Estadual-de-Intelig%C3%Aancia-de-Seguran%C3%A7a-e-Defesa-Social.pdf>>. Acesso em: 10 abr 2019.

_____. **Lei Estadual n. 11.049, de 21 de dezembro de 2017.** Dispõe sobre o Programa Paraíba Unida pela Paz e dá outras providências. Disponível em: <<http://static.paraiba.pb.gov.br/2017/12/Diario-Oficial-22-12-2017.pdf>>. Acesso em: 10 abr 2019.

PINTO, L. W; FIGUEIREDO, A. E. B; SOUZA, E. R. Sofrimento psíquico em policiais civis do Estado do Rio de Janeiro. **Ciência & Saúde Coletiva**, v.18, n. 13, 2013. [pp. 633-644]. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1413-81232013000300009>>. Acesso em: 13 jun 2018.

PINTO, Gabriela Baranowski, PAULO, Elizabeth, SILVA, Thaisa Cristina. **Os centros culturais como espaços de lazer comunitário: O caso de belo Horizonte.** Disponível em: <<http://www.uesc.br/revistas/culturaeturismo/ano6-edicao2/6.espacocultural.pdf>>. Acesso em: 30 mar 2019.

REK, M. Os modelos de administração pública e reflexos à qualidade na gestão administrativa brasileira. **Revista Âmbito Jurídico**, Rio Grande, 2015. Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=14742>. Acesso em: 29 mar 2019.

ROLIM, Marcos. **A síndrome da rainha vermelha: policiamento e segurança pública no século XXI.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar. Ed.: Oxford, Inglaterra, 2006.

SAMPIERI, Roberto Hernandez; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María del Pilar Baptista. **Metodologia de Pesquisa**, 5ª ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SEBRAE Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas -. **Ferramenta de gestão Ciclo PDCA.** 5 ed. São Paulo: Sebrae, 2018.

SILVA, M. B.; VIEIRA, S. B. O processo de trabalho do militar estadual e a saúde mental. **Saúde e Sociedade**, vol. 17, n. 14, 2008. [pp. 161-170].

SOUZA, José dos Santos. **O sindicalismo brasileiro e a qualificação do trabalhador**. 2ª Edição. Bauru: Editora Práxis, 2015.

STONER, James A. F. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

APÊNDICES

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO POLICIAIS MILITARES

1- Qual é o seu sexo (gênero)? <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino	2- Qual é a sua idade?
3- Qual é a sua patente?	
4- Qual é a escolaridade máxima que você chegou a concluir? <input type="checkbox"/> Não tenho escolaridade <input type="checkbox"/> Ensino Fundamental (1ª até 8ª série) <input type="checkbox"/> Ensino Médio (1ª até 3º ano) <input type="checkbox"/> Ensino Técnico – Especifique: <input type="checkbox"/> Curso Superior – Especifique: <input type="checkbox"/> Pós-Graduação – Especifique:	
5- Quanto tempo faz que você exerce a profissão de policial militar? _____ anos e _____ meses	
6- Desde quando atua no 1º BPM? _____ / _____ / _____.	
7- Você participou do processo de implantação da UPO-Recomeçar exercendo qual função? Você ainda trabalha na UPO-Recomeçar?	
8- Você já recebeu algum treinamento para atuar na UPO-Recomeçar? <input type="checkbox"/> ~./ Não <input type="checkbox"/> Sim. Qual?	
9- Como você avalia o treinamento que recebe para trabalhar no enfrentamento da Cracolândia? <input type="checkbox"/> Muito Inadequado <input type="checkbox"/> Inadequado <input type="checkbox"/> Neutro <input type="checkbox"/> Adequado <input type="checkbox"/> Muito Adequado Explique:	
10- Ao assumir o serviço, você recebe armamento, munição e equipamentos em boas condições de uso? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Às vezes <input type="checkbox"/> Nunca	
11- Como você se considera com relação a sua satisfação no trabalho na UPO-Recomeçar? <input type="checkbox"/> Muito insatisfeito <input type="checkbox"/> Insatisfeito <input type="checkbox"/> Neutro <input type="checkbox"/> Satisfeito <input type="checkbox"/> Muito Satisfeito	
12- Como você avalia a atuação da UPO-Recomeçar no enfrentamento à Cracolândia no Varadouro? <input type="checkbox"/> Muito Inadequado <input type="checkbox"/> Inadequado <input type="checkbox"/> Neutro <input type="checkbox"/> Adequado <input type="checkbox"/> Muito Adequado Explique:	
13- Considerando os índices de criminalidade na região, como você conclui que os CVLI e CVP antes e depois da UPO-Recomeçar: <input type="checkbox"/> Aumentaram <input type="checkbox"/> Neutro <input type="checkbox"/> Diminuíram	
14- Como você qualifica o seu trabalho prestado à sociedade? <input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Ótimo <input type="checkbox"/> Bom <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Péssimo	

<p>15- No 1ºBPM existe algum programa de avaliação e melhoramento de gestão, visando elevar a qualidade total dos serviços prestados?</p>
<p>16- Como você considera a implantação do Programa de Qualidade de Gestão no 1ºBPM?</p> <p> <input type="checkbox"/>.Muito Importante <input type="checkbox"/>. Importante <input type="checkbox"/>.Neutro <input type="checkbox"/>. Não Necessário <input type="checkbox"/>.Obsoleto </p> <p>Explique:</p>
<p>17- Você conhece o Ciclo PDCA implantado na UPO-Recomeçar?</p> <p> <input type="checkbox"/>.Sim <input type="checkbox"/>.Não </p>
<p>18-Como você considera o relacionamento entre o 1º BPM e a comunidade atendida?</p> <p> <input type="checkbox"/>.Muito Importante <input type="checkbox"/>. Importante <input type="checkbox"/>.Neutro <input type="checkbox"/>. Não Necessário <input type="checkbox"/>.Obsoleto </p> <p>Explique?</p>
<p>19-Na sua visão, a UPO-Recomeçar deve incentivar o questionamento permanente de todas as ações, buscando sempre a inovação dos serviços e processos em todas as atividades, implantando uma cultura da mudança, proporcionando o aperfeiçoamento contínuo?</p> <p> <input type="checkbox"/>.Muito Importante <input type="checkbox"/>. Importante <input type="checkbox"/>.Neutro <input type="checkbox"/>. Não Necessário <input type="checkbox"/>.Obsoleto </p> <p>Explique:</p>
<p>20. Na sua percepção, qual a relevância da entidade <i>Filhos da Misericórdia</i> para a implantação do UPO-Recomeçar em parceria com o 1º BPM na antiga cracolândia do Varadouro.</p> <p> <input type="checkbox"/>.Muito Importante <input type="checkbox"/>. Importante <input type="checkbox"/>. Adequado <input type="checkbox"/>. Não Necessário <input type="checkbox"/>.Obsoleto </p> <p>Explique?</p>

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO *FILHOS DA MISERICORDIA*

1- Qual é o seu sexo (gênero)? <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino	2- Qual é a sua idade?
3- Qual é a sua profissão?	
4- Qual é a escolaridade máxima que você chegou a concluir? <input type="checkbox"/> Não tenho escolaridade <input type="checkbox"/> Ensino Fundamental (1ª até 8ª série) <input type="checkbox"/> Ensino Médio (1ª até 3º ano) <input type="checkbox"/> Ensino Técnico – Especifique: <input type="checkbox"/> Curso Superior – Especifique: <input type="checkbox"/> Pós-Graduação – Especifique:	
5- Quanto tempo faz que você atua com <i>Filhos da Misericórdia</i>? _____ anos e _____ meses	
6- Desde quando atua na antiga Cracolândia? _____ / _____ / _____.	
7- Você participou do processo de implantação da UPO-Recomeçar exercendo qual função com <i>Filhos da Misericórdia</i>? Você ainda atua na localidade?	
8- Você já recebeu algum treinamento para atuar com a PMPB na UPO-Recomeçar? <input type="checkbox"/> ~./Não <input type="checkbox"/> Sim. Qual?	
9- Caso você tenha recebido treinamento para atuar na antiga cracolândia como você avalia? <input type="checkbox"/> Muito Inadequado <input type="checkbox"/> Inadequado <input type="checkbox"/> Neutro <input type="checkbox"/> Adequado <input type="checkbox"/> Muito Adequado Explique:	
10- Ao assumir a missão, você recebe a proteção adequada e as condições necessárias para sua atuação? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Às vezes <input type="checkbox"/> Nunca Explique:	
11- Como você se considera com relação aos resultados no trabalho na comunidade Recomeçar? <input type="checkbox"/> Muito insatisfeito <input type="checkbox"/> Insatisfeito <input type="checkbox"/> Neutro <input type="checkbox"/> Satisfeito <input type="checkbox"/> Muito Satisfeito Explique:	
12- Como você avalia a atuação da PMPB, através da UPO-Recomeçar no enfrentamento à cracolândia no Varadouro? <input type="checkbox"/> Muito Inadequado <input type="checkbox"/> Inadequado <input type="checkbox"/> Neutro <input type="checkbox"/> Adequado <input type="checkbox"/> Muito Adequado Explique:	
13- Considerando os índices de criminalidade na região, você conclui que a criminalidade antes e depois da UPO-Recomeçar: <input type="checkbox"/> Aumentou <input type="checkbox"/> Neutro <input type="checkbox"/> Diminuiu	
14- Como você qualifica o trabalho à sociedade pela UPO-Recomeçar? <input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Ótimo <input type="checkbox"/> Bom <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Péssimo Como pode melhorar? Explique:	

15- Você considera importante a qualidade do relacionamento entre o 1º BPM e a comunidade atendida?

☐ .Sim ☐ .Não

Explique?

16- Como você classifica a interação da entidade *Filhos da Misericórdia* em parceria com o 1º BPM para a implantação do UPO-Recomeçar no enfrentamento à antiga crackolândia do Varadouro.

☐ Muito Inadequado ☐ Inadequado ☐ Neutro ☐ Adequado ☐ Muito Adequado

Explique?

APÊNDICE C – QUESTIONÁRIO MORADORES

1- Qual é o seu sexo (gênero)? <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino	2- Qual é a sua idade?
3- Qual é a sua profissão?	
4- Qual é a escolaridade máxima que você chegou a concluir? <input type="checkbox"/> Não tenho escolaridade <input type="checkbox"/> Ensino Fundamental (1ª até 8ª série) <input type="checkbox"/> Ensino Médio (1ª até 3º ano) <input type="checkbox"/> Ensino Técnico – Especifique: <input type="checkbox"/> Curso Superior – Especifique: <input type="checkbox"/> Pós-Graduação – Especifique:	
5- Quanto tempo faz que você mora na localidade? _____ anos e _____ meses	
6- Você morava na localidade antes do processo de implantação da UPO-Recomeçar? <input type="checkbox"/> Não <input type="checkbox"/> Sim	
7- Como você considerava a localidade antes da implantação da UPO-Recomeçar? <input type="checkbox"/> Muito violenta <input type="checkbox"/> violenta <input type="checkbox"/> pouco violenta <input type="checkbox"/> segura <input type="checkbox"/> Muito segura	
8- Como você considerava a localidade após a implantação da UPO-Recomeçar? <input type="checkbox"/> Muito violenta <input type="checkbox"/> violenta <input type="checkbox"/> pouco violenta <input type="checkbox"/> segura <input type="checkbox"/> Muito segura	
9- Como você avalia a atuação da PMPB, através da UPO-Recomeçar no enfrentamento à criminalidade no Varadouro? <input type="checkbox"/> Muito Inadequado <input type="checkbox"/> Inadequado <input type="checkbox"/> Neutro <input type="checkbox"/> Adequado <input type="checkbox"/> Muito Adequado	
10- Considerando os índices de criminalidade na região, você conclui que a criminalidade antes e depois da UPO-Recomeçar: <input type="checkbox"/> Aumentou <input type="checkbox"/> Neutro <input type="checkbox"/> Diminuiu	
11- Como você qualifica o trabalho da comunidade pela UPO-Recomeçar? <input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Ótimo <input type="checkbox"/> Bom <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Péssimo	
12- Você considera importante existir um bom relacionamento entre o 1º BPM e a comunidade atendida? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Explique?	
13- De acordo com o seu entendimento, qual a relevância da entidade <i>Filhos da Misericórdia</i> para a implantação do UPO-Recomeçar em parceria com o 1º BPM no enfrentamento à criminalidade no Varadouro. <input type="checkbox"/> Muito Inadequado <input type="checkbox"/> Inadequado <input type="checkbox"/> Neutro <input type="checkbox"/> Adequado <input type="checkbox"/> Muito Adequado Explique?	

APÊNDICE D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAIBA

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

COORDENAÇÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Autor: Carlos Roberto Silva de Sena. **Orientador:** Jorge de Oliveira Gomes, MSc.

INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA: ações de enfrentamento à cracolândia em João Pessoa com a participação da Unidade de Polícia Ostensiva da Polícia Militar/PB e grupos da sociedade civil organizada.

Esta pesquisa intitula-se, **INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA: ações de enfrentamento à cracolândia em João Pessoa com a participação da Unidade de Polícia Ostensiva da Polícia Militar/PB e grupos da sociedade civil organizada**, desenvolvida por Carlos Roberto Silva de Sena, da Universidade Federal da Paraíba. O objetivo da pesquisa é comparar as taxas de crimes violentos antes e depois da implantação da UPO-Recomeçar, no âmbito da região central de João Pessoa no bairro do Varadouro. A sua participação na pesquisa é voluntária e, portanto, o (a) senhor (a) não é obrigado (a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pelo pesquisador (a). Caso decida não participar da pesquisa, ou resolver a qualquer momento desistir de participar, não sofrerá nenhum dano, prejuízo, nem haverá modificação na assistência que vem recebendo na Instituição (quando for o caso). Para o desenvolvimento desta pesquisa será executado o seguinte procedimento: Aplicação de um questionário semiestruturado;

Não é previsto que você tenha nenhuma despesa na participação nesta pesquisa ou em virtude da mesma, todavia, caso você venha a ter qualquer despesa em decorrência de sua contribuição neste estudo, será plenamente ressarcido. Ressaltamos ainda que, no caso de eventuais danos acarretados pela sua participação no presente estudo, você será plenamente indenizado, conforme determina a Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde do Ministério da Saúde (CNS/MS).

Solicito sua permissão, como também sua autorização para apresentar os resultados deste estudo em eventos científicos e publicar em revista científica. Será garantida a privacidade dos dados e informações fornecidas, que se manterão em caráter confidencial. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome será mantido em completo sigilo, nem serão utilizadas quaisquer imagens ou informações que permitam a sua identificação (caso a pesquisa for usar imagem, deve deixar claro no Termo, bem como a autorização para esta utilização). O pesquisador responsável estará a sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa.

Eu, _____, declaro que fui devidamente esclarecido (a) e dou o meu consentimento para participar da pesquisa e para publicação dos resultados. Estou ciente que receberei uma cópia desse documento. Fica registrado, também, que tenho conhecimento de que essas informações, dados e/ou material serão usadas pelo (a) responsável pela pesquisa com propósitos científicos. João Pessoa, _____ de _____ de _____

Assinatura do Participante da Pesquisa ou Responsável Legal

Assinatura do Pesquisador Responsável